ÉVALUATION SOMMATIVE DU PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES AUTOCHTONES

Préparé pour

Entreprise autochtone Canada
Industrie Canada

Préparé par

Keith Vodden
Janice Cook
ARC Applied Research Consultants
112, rue Kent, bureau 2010A
Ottawa (Ont.) K1P 5P2

Date

2002-03-29
N0517

TABLE DES MATIÈRES

Chapitre — Numéro de page

Sommaire i
I. Introduction et méthodologie 1
A. Contexte 1
B. Méthodologie de la présente étude 2
C. Structure du rapport 4
II. Répercussions sur les entreprises et entrepreneurs autochtones 5
A. Introduction 5
B. Nombre d'entreprises autochtones viables 5
C. Nouvelles possibilités commerciales 10
D. Création d'emplois 12
E. Réussite commerciale 14
F. Amélioration de l'accès aux capitaux 15
G. Résumé des Répercussions sur les entreprises et entrepreneurs autochtones 17
III. Répercussions sur les Institutions financières autochtones 19
A. Introduction 19
B. Amélioration de la capacité institutionnelle 19
C. Les facteurs essentiels de la réussite 20
D. SAF élargies et diversifiées 22
E. Complémentarité du secteur financier conventionnel 25
F. Élargissement de la couverture 27
G. Accès aux capitaux de développement 29
H. Rôle des AAC à l'égard du renforcement des capacités et de la viabilité des institutions financières 30
I. Résumé des Répercussions sur les Institutions financières autochtones 31
J. Aversion pour le risque 32
K. Une mosaïque d'IFA 32
IV. Autres répercussions 33
A. Introduction 33
B. Développement durable 33
C. Visibilité accrue sur la scène nationale et internationale 33
D. Autres répercussions 34
E. Résumé des autres répercussions 35

Annexes

Annexe A - Acronymes employés
Annexe B - Questions étudiées
Annexe C - Documents examinés
Annexe D - Liste des personnes interrogées
Annexe E - Guides des entrevues

Sommaire

Ce chapitre présente les conclusions principales de l'évaluation sommative du Programme de développement des entreprises autochtones d'Entreprise autochtone Canada. Ce Programme de développement des entreprises autochtones (PDEA) se compose de trois volets ou composants :

- Développement des entreprises autochtones – Programme de prestation d'un soutien financier (contributions) aux entreprises autochtones établies et potentielles, en vue d'encourager la viabilité et l'autonomie.
- Sociétés autochtones de financement (SAF) – Programme de soutien aux SAF en vue de les aider à établir leurs opérations, à les élargir ou à les diversifier.
- Accès aux capitaux (AAC) – Offrir un soutien et de services en vue de renforcer les institutions financières autochtones (IFA)[1], y compris le projet de Soutien et formation (S et F), et rendre les capitaux plus disponibles et abordables en vue de prêts au développement.

Les informations ont été recueillies parmi plusieurs sources secondaires et par des entrevues avec 54 personnes (représentant les organisations partenaires, ministères, institutions financières autochtones et organismes de prestation) et 13 membres du personnel d'EAC.

Le chapitre s'achève sur des recommandations fondées sur ces constatations.

A. Répercussions sur les entreprises et entrepreneurs autochtones

Les répondants ont indiqué, dans des enquêtes sur des entreprises bénéficiaires d'un soutien, le degré auquel ils ont été touchés par le soutien offert par l'EAC. À la lumière de leurs observations, les auteurs en concluent qu'entre 1 800 et 2 200 entreprises n'existeraient plus si elles n'avaient pas reçu un soutien, et qu'entre 700 et 800 de plus ne fonctionneraient plus à l'heure actuelle en l'absence du soutien que leur a apporté le volet DEA. De plus, la moitié environ des entreprises appuyées par l'entremise de DEA ont pu ensuite, grâce à ce premier financement, recevoir des fonds d'autres sources – effet indirect qui pourrait les rendre plus viables encore. Le personnel et les principaux répondants apportent encore plus de preuves que le PDEA a entraîné une augmentation du nombre d'entreprises autochtones viables.

Les principaux répondants estiment que le PDEA ouvre de nouvelles possibilités commerciales aux entreprises et entrepreneurs autochtones. Le personnel déclare que l'EAC n'engendre pas de possibilités, mais facilite la mise à exécution des possibilités.

Il semblerait, d'après les sources secondaires, que le PDEA a donné lieu à la création d'environ 35 000 emplois de durée et d'ampleur variables (à temps plein, à temps partiel). Certains de ces emplois pourraient ne plus exister à l'heure actuelle. Bien que pratiquement tous les principaux répondants estiment qu'il y a eu des répercussions sur les emplois, le personnel semble indiquer

---

[1] Les IFA englobent les SAF (capitalisées par l'entremise d'un programme qui a précédé le PDEA) et les sociétés d'aide au développement des collectivités autochtones (SADCA) lancées par les autres ministères et organismes de développement régionaux, comme les DEO et FedNor.

que la création d'entreprises viables, plutôt que la création d'emplois, est au coeur des programmes EAC.

Plus de 90 p. 100 des membres autres que le personnel estiment que le PDEA contribue à l'environnement commercial, augmente l'autonomie et améliore le taux de succès commercial. Tout le personnel estime que les entreprises autochtones réussissent mieux. Des analyses de régression menées pour le compte de DEA auprès d'un groupe de clients de DEA et d'autres non-clients analogues vient conforter l'opinion que le soutien a mené à la réussite.

Les principaux répondants étaient presque unanimes à affirmer que le PDEA a aidé à créer une économie autochtone durable et concurrentielle. En outre, 80 p. 100 estimaient qu'il a augmenté la visibilité, sur la scène nationale et internationale, des entreprises autochtones engagées dans des industries traditionnelles et nouvelles.

Plus de 90 p. 100 des principaux répondants estiment que les composants AAC et SAF ont entraîné une amélioration de l'accès aux capitaux. Selon les rapports de l'ANSAF, 18 millions de dollars en prêts réels ou planifiés résulteraient d'un composant de l'AAC : l'achat d'une réduction d'intérêt (ARI). Le réseau SAF a contribué des prêts de plus de 550 millions de dollars grâce à son financement initial de 168 millions de dollars. On évalue à environ 13 600 le nombre d'entreprises autochtones dont la création a été soutenue par les composants SAF et AAC.

De l'avis de plusieurs principaux répondants, les critères actuels régissant les priorités stratégiques sont trop restrictifs, c'est-à-dire qu'ils limitent le nombre de projets potentiellement utiles qui pourraient jouir d'un soutien actuel et futur (noter que cette conclusion rejoint celle de l'évaluation formative. Le personnel d'EAC est engagé dans un processus destiné à en augmenter la portée, en fonction de ses critères, dans les limites de ses affectations des ressources actuelles).

B. Répercussions sur les Institutions financières autochtones et organismes de développement des affaires

Plus des deux tiers des principaux répondants estiment que les programmes EAC ont amplifié les capacités institutionnelles des organismes de tourisme, de marketing et de commerce général; la majorité donnent une cote au moins « forte » aux critères de répercussions sur les capacités.

Aucun facteur n'a déterminé à lui seul, selon nous, la réussite des institutions financières autochtones. On a toutefois porté au compte d'EAC une bonne partie de leur expansion et diversification. Quatre-vingt-sept pour cent des IFA ont recouru à des projets de soutien et de formation pour élargir encore plus les capacités de leur institution; en outre, 88 p. 100 des principaux répondants estiment que les programmes EAC ont amplifié la capacité institutionnelle des SAF, des SADCA et de l'ANSAF (Association nationale des sociétés autochtones de financement).

Aux yeux des principaux répondants, les SAF se distinguent du secteur financier conventionnel. Leurs portefeuilles de prêts sont plus petits et comptent moins d'actifs sous forme de prêts à terme et de liquidités; les clients sont éloignés, plus susceptibles de vivre à l'écart et un peu moins solvables; les SAF ont des frais relativement plus élevés, tandis que l'intérêt net sur leurs prêts est un peu plus élevé; un pourcentage plus élevé du total de leurs revenus proviennent d'intérêts sur les prêts; le pourcentage de leur portefeuille placé dans des prêts de développement est supérieur à celui des banques. Tous les principaux répondants estiment que les SAF comblent un vide dans les produits ou services que le secteur financier conventionnel offre aux entreprises autochtones.

Les trois-quarts environ des principaux répondants estiment que les programmes EAC ont entraîné un élargissement de la couverture géographique et de la couverture de la clientèle autochtone, ainsi que des capitaux et des prêts pour le développement.

Un petit nombre d'employés ont exprimé la crainte que les SAF en arrivent à avoir une aversion pour le risque et qu'en conséquence des besoins en soutien au développement ne soient pas comblés. Voici certaines des raisons possibles de cette frilosité excessive de la part des SAF :

- Une sous-capitalisation initiale.
- Une réduction de la capitalisation attribuable à des pertes sur les prêts et à des frais qui dépassent les revenus sur les prêts nets.
- Des marges de profit qui se ressentent des taux d'intérêt plus bas que jamais.
- Une concurrence accrue pour les prêts, qui oblige les SAF à réduire les marges sur leurs taux de prêt.

C. Recommandations

Nous avons déterminé dans cette étude que les EAC se révèlent utiles pour les entreprises et entrepreneurs autochtones, et pour les institutions financières autochtones. Certains indices donnent toutefois à penser que les critères actuels pour les priorités stratégiques pourraient imposer des restrictions indues sur cette utilité dans certaines régions géographiques et certains domaines soumis à des critères précis (jeunesse, tourisme).

> EAC doit élargir ses priorités stratégiques de manière à englober les besoins valides des entreprises et entrepreneurs autochtones qui ne s'inscrivent pas dans les critères actuels. EAC doit réévaluer les budgets des programmes à la lumière de toute expansion de ses priorités stratégiques, pour garantir que les ressources correspondent à la demande escomptée.

Créées en vertu d'un programme antérieur au PDEA, les SAF peuvent avoir pour assise une

industrie, un groupe patrimonial, un lieu géographique ou une combinaison d'éléments. Il peut exister des recoupements dans le domaine des services ou de l'assise des clients des SAF. Les SADCA ont été mises sur pied par des organismes régionaux ou des ministères; beaucoup partagent avec les SAF la même assise géographique et les mêmes clientèles. Une plus grande rationalisation ou collaboration parmi les IFA peut offrir des possibilités de réaliser des gains, sous forme par exemple de modes de collaboration pour servir les clients éloignés, d'activités de commercialisation menées en commun ou de fusion pour réaliser des économies.

> EAC devrait encourager les IFA à étudier les possibilités d'économiser davantage.

Il existe peu de preuves, bien que des raisons impérieuses, pour que les SAF se montrent peu enclines à prendre des risques (sous-capitalisation, capitalisation réduites, marges réduites en raison de taux plus bas que jamais et d'une concurrence accrue).

> EAC devrait continuer à appuyer les IFA en vue d'amplifier leur capacité institutionnelle et de faciliter leur accès à des capitaux supplémentaires destinés à des prêts de développement.

Il existe peu d'indices que DEA, et les composants SAF et AAC, desservent des groupes de clients différents. C'est peut-être la preuve, d'un côté, qu'il existe une conception coordonnée qui satisfait différents groupes de clients; mais il est aussi possible qu'on omette de tirer parti d'économies possibles pour le client aussi bien que pour le programme. À titre d'exemple, le client, DEA et le personnel des SAF pourraient tirer profit d'une application unique pour les demandes aussi bien de participation que de prêts : on en arriverait à une seule proposition et une évaluation avant de conclure ensemble s'il convient ou non d'assurer un soutien.

> EAC doit enquêter sur le degré de chevauchement dans la clientèle entre les différents éléments du PDEA.; si ce chevauchement est faible, EAC doit déterminer si c'est là une bonne chose, nécessaire à la lumière des différents besoins de la clientèle, ou si c'est une mauvaise chose, qui dénote des occasions manquées de réaliser des économies par voie de collaboration.

On nous informe que la direction d'EAC étudie déjà certaines de ces recommandations.

I Introduction et méthodologie

A. Contexte

Entreprise autochtone Canada (EAC), qui est un organisme relevant d'Industrie Canada, oeuvre de concert avec les entrepreneurs autochtones en vue de favoriser le développement, la compétitivité et la réussite des entreprises autochtones, afin de bâtir une économie autochtone concurrentielle et durable, qui entretient des liens actifs avec les économies du Canada et du monde. EAC a quatre priorités stratégiques :

- Ouvrir de nouveaux marchés et possibilités commerciales (y compris le tourisme).
- Stimuler l'innovation.
- Appuyer le Programme des jeunes entrepreneurs.
- Renforcer les organismes financiers et de développement des entreprises des Autochtones.

Le **Programme de développement des entreprises autochtones** (PDEA)[2] se compose de trois composants :

- **Développement des entreprises autochtones**– Programme de prestation d'un soutien financier (contributions) aux entreprises autochtones établies et potentielles, en vue d'encourager la viabilité et l'autonomie. DEA offre de surcroît des fonds en vue de développer et(ou) d'appuyer les organisations partenaires. Ces organismes jouent un rôle dans la prestation et le soutien de tous les composants du PDEA. Les organisations partenaires englobent les organisations de prestation externes (OPE), les organisations de Diversification des modes de prestation des services (DMPS), les associations régionales de tourisme autochtone (ARTA), les sociétés autochtones de financement (SAF) et l'Association nationale des sociétés autochtones de financement (ANSAF).

- **Sociétés autochtones de financement** (SAF)– Programme de soutien aux SAF destiné à les aider à s'établir, à prendre de l'expansion ou à se diversifier. Un élément de ce programme est l'Initiative pour les jeunes entrepreneurs autochtones (IJEA), qui apporte une contribution aux institutions financières autochtones (IFA)–SAF (établies à l'origine en vertu du PNDE (aujourd'hui le PDEA))et aux sociétés d'aide au développement des collectivités autochtones (SADCA). Ces dernières ont été mises sur pied à l'origine par d'autres ministères et par des organismes de développement régionaux, comme DEO et FedNor. Le but de l'IJEA est de faciliter les prêts aux jeunes entrepreneurs autochtones, ainsi que les services préalables et le suivi. Les IFA se distinguent aussi sous l'angle de leur

[2]On trouvera à l'Annexe A les acronymes employés dans ce texte. Les références aux programmes EAC ou au PDEA désignent le programme au complet, tandis que DEA désigne le composant « Développement des entreprises autochtones ».

capitalisation, c'est-à-dire qu'elles ont le plus souvent une assise de capital plus large, même si certaines n'étaient pas entièrement capitalisées au moment où le financement des programmes a été réduit, au milieu des années 1990, et du fait que leurs fonds opérationnels doivent provenir des intérêts sur les prêts. Les portefeuilles des SADCA sont moins diversifiés, mais elles fonctionnent au moyen de contributions d'organismes de développement régionaux. Les institutions financières autochtones ont pour vocation de fournir des prêts au développement (et donc à risque plus élevé) aux entreprises autochtones.

- **Accès aux capitaux** (AAC)– Offrir un soutien et de services en vue de renforcer les IFA, y compris le projet de Soutien et formation (S et F), et rendre les capitaux plus disponibles et abordables à des fins de prêts au développement. L'accessibilité des capitaux est accrue grâce à un fonds d'achat d'une réduction d'intérêt (ARI), qui offre une remise sur les taux d'intérêt applicables aux emprunts des prêteurs commerciaux; à l'amélioration du crédit (AC) (type de compte en garantie auquel les SAF ont accès); et à l'accès amélioré (AA), qui est un fonds en capital offrant des prêts au développement dans des domaines non desservis par le réseau actuel des IFA.

La pièce I-1 illustre ces composants, avec les liens qui les unissent.

B. Méthodologie de la présente étude

Cette étude présente une évaluation sommative du PDEA, qui fait suite à l'évaluation formative récemment menée à bien. On peut dire que, globalement, l'évaluation formative se concentre davantage sur les questions de processus, les justifications et les différents choix, tandis que l'évaluation sommative se concentre plutôt sur les répercussions.

L'étude a débuté par une série de problèmes, mis à jour par Entreprise autochtone Canada (voir l'Annexe B), qui sont axés sur les questions qui n'ont pas été traitées à fond dans l'évaluation formative.

Nous avons réalisé, dans les limites du temps et des ressources impartis pour l'évaluation sommative, un examen approfondi des sources secondaires disponibles (essentiellement des recherches, analyses et examens réalisés pour le compte d'EAC; voir l'Annexe C). Nous avons aussi organisé des entrevues avec 13 membres du personnel et 54 principaux répondants (représentant les organisations partenaires, ministères, institutions financières autochtones et organismes de prestation). L'une des décisions, prise dès le stade de conception, a été de **ne pas** donner des entrevues aux clients du composant DEA, parce qu'ils ont été largement couverts auparavant dans les sources secondaires disponibles, ni aux clients de la composante SAF, en raison de la difficulté d'obtenir les noms de clients dans le temps imparti (on trouvera à l'Annexe D la liste des personnes interrogées).

Ce rapport se concentre sur les répercussions du PDEA. Les données recueillies au moyen d'entrevues évaluent les répercussions générales depuis 1995, ou depuis le début des activités relatives à des composants plus récents (IJEA en 1997 et AAC en 2000). Par ailleurs, l'information secondaire concerne l'époque particulière dont traite la source utilisée : dans la plupart des cas, les sources secondaires ont été choisies de manière à représenter ce même délai général. Si tel n'est pas le cas (s'il s'agit par exemple d'indiquer une répercussion depuis la création de cet élément), on précise la période particulière au cours de laquelle les répercussions sont mesurées.

ARC Applied Research Consultants

INSÉRER PIÈCE I-1

C. Structure du rapport

Ce rapport est articulé autour des questions essentielles posées par notre étude :

- Le chapitre II présente les constatations au sujet des répercussions sur les entreprises et entrepreneurs autochtones.
- Le chapitre III présente les constatations au sujet des répercussions sur les institutions financières autochtones.
- Le chapitre IV présente les constatations au sujet des répercussions plus larges mises à jour dans l'évaluation.

Les annexes contiennent ce qui suit :

- Les acronymes employés (Annexe A).
- Les questions étudiées (Annexe B).
- Les documents évalués (Annexe C).
- La liste des personnes interrogées (Annexe D).
- Les guides des entrevues (Annexe E).

II Répercussions sur les entreprises et entrepreneurs autochtones

A. Introduction

Ce chapitre présente les répercussions du Programme de développement des entreprises autochtones sur les entrepreneurs commerciaux autochtones. Les constatations sont tirées des sources secondaires actuelles et d'entrevues avec le personnel et les principaux répondants. Ces entrevues, dans la plupart des cas, ont pu traiter des répercussions de tous les composants du programme; dans certains cas, les personnes interrogées se sont concentrées uniquement sur le composant SAF, et dans de rares cas les répondants ont traité uniquement des composants DEA et AAC. Aucune différence sensible n'a été détectée entre les réponses de ceux qui discutaient de tous les composants et de ceux qui traitaient uniquement de quelques composants : nous avons donc regroupé l'apport de toutes les personnes interrogées et discuté de façon large des répercussions des programmes EAC.

B. Nombre d'entreprises autochtones viables

Nous examinons dans cette section les indices sur le nombre d'entreprises autochtones viables grâce au soutien d'EAC.

Elle traite de la question suivante :

> Dans quelle mesure le PDEA (y compris le PDEA, les SFA et l'AC) a-t-il contribué à la croissance et à l'expansion du nombre d'entreprises viables au Canada détenues et contrôlées par des Canadiens d'origine autochtone (y compris celles dans les secteurs priorités stratégiques telles que les jeunes entrepreneurs, les entreprises axées sur l'exportation, les entreprises dans les secteurs du savoir ou du tourisme)?

3. DEA

Selon une enquête, réalisée par Goss Gilroy Inc.[3], sur les entreprises ayant reçu un soutien de DEA entre 1996 et 2000 :

- Sur les entreprises dont le lancement a bénéficié d'un soutien, 54 p. 100 ont déclaré qu'à défaut de soutien d'EAC, elles ne seraient pas en affaires au moment de l'enquête; 17 p. 100 de plus n'étaient pas certaines de ce fait.
- Parmi les entreprises en exploitation au moment où elles ont reçu une aide, 20 p. 100 ont estimé qu'elles ne seraient pas en affaires en l'absence de ce soutien, tandis que 10 p. 100

[3]Goss Gilroy Inc., *Assessment of the Industry Canada Aboriginal Business Canada (ABC) Program 1996-2000 : Impact of Financial Assistance et Client Profile*, juillet 2001, p. v.

n'étaient pas sûres.

- Sur les entreprises bénéficiaires d'un soutien, 51 p. 100 avaient pris de l'expansion; les profits de 79 p. 100 avaient augmenté; et les ventes de 84 p. 100 avaient augmenté après avoir reçu un soutien (changements qui pourraient dénoter une viabilité accrue).

Selon le personnel et la documentation EAC, le composant DEA aurait appuyé de 5 000 à 6 000 entreprises depuis sa création. Se fondant sur les données de l'enquête Goss Gilroy, environ 1 800 à 2 200 de ces entreprises n'existeraient plus si elles n'avaient pas reçu un soutien, et entre 700 et 800 autres ne fonctionneraient plus à l'heure actuelle en l'absence du soutien EAC. Ainsi, le nombre d'entreprises autochtones serait réduit d'autant en l'absence d'EAC; en d'autres termes, DEA a donné lieu à au moins ce nombre d'entreprises viables, qui seraient inexistantes en son absence. Ce sont là les répercussions minimum, puisque DEA a peut-être non seulement permis à des entreprises d'exister grâce à son appui, mais aussi augmenté la viabilité d'autres entreprises.

De façon général, le personnel estime que DEA a contribué sensiblement au nombre d'entreprises viables; beaucoup font valoir que ce soutien ne se concrétise que dans les cas où ils estiment que le projet sera une réussite, c'est-à-dire viable. On a donné une définition large du soutien, englobant les soins préalables et le suivi outre le soutien financier. Bon nombre ont cité des recherches (menées pour le compte d'EAC) témoignant du fort taux de réussite, par le passé, des entreprises ayant reçu un soutien. Le personnel a en outre signalé qu'il était peu probable, en l'absence d'un soutien, que le projets commerciaux (dont beaucoup sont des projets naissants) iraient de l'avant. On estimait que ceux qui pourraient survivre sans soutien prendraient beaucoup plus de temps (3 ou 4 ans) ou auraient moins d'ampleur. Ainsi, le personnel fait état de répercussions totales (puisque l'activité n'aurait pas eu lieu sans appui) ou partielles (la valeur de l'activité serait plus basse sans soutien, parce qu'elle prendrait plus de temps ou se ferait sur une échelle réduite) sur le nombre d'entreprises viables.

La recherche effectuée par Goss Gilroy Inc. vient étayer les déclarations du personnel touchant les répercussions pleines et partielles de leurs programmes :

> *[TRADUCTION]*
> *Selon presque tous les répondants, l'aide d'EAC était importante pour réaliser leurs projets... Plus précisément, ces projets ne seraient pas allés de l'avant en l'absence de l'appui d'EAC (41,4 p. 100), ou auraient été retardés (30,7 p. 100), ou encore auraient eu une moindre ampleur (26,2 p. 100).*[4]

Une analyse du pourcentage de projets et fonds DEA entre le 1er avril 1997 et le 31 décembre 2000,

[4]Goss Gilroy Inc. *Assessment*, p. 21.

effectuée par domaine de priorité stratégique[5], donne à croire que le Programme des jeunes entrepreneurs constitue le plus gros nombre de projets (40 p. 100), suivi de près par l'expansion du commerce et des marchés, y compris du tourisme autochtone (37 p. 100); ce dernier représente toutefois la plus forte valeur en dollars.

	Projets	Valeur en dollars
Innovation	20 %	21 %
Expansion du commerce et des marchés, y compris du tourisme	37 %	41 %
Programme des jeunes entrepreneurs	40 %	24 %
Renforcer les organismes financiers et de développement des entreprises des Autochtones	3 %	14 %

4. SAF/AAC

Les sources secondaires fournissent les indications suivantes sur le nombre d'entreprises viables créées par l'entremise des composants SAF et AAC :

- Selon une analyse de régression, chaque prêt consenti par une SAF donnerait lieu à 0,89 nouvelle entreprise autochtone; ainsi, les 14 713 prêts consentis par la SAF depuis son lancement auraient entraîné, en date de mars 2000, la création de 13 095 nouvelles entreprises autochtones.[6]
- Se fondant sur ce même facteur, les 124 prêts qui résultent de l'ARI et les 20 autres qui découlent de l'AA[7] (tous deux relevant du composant AAC) auraient entraîné, en date de décembre 2001, la création de 128 nouvelles entreprises.
- Les résultats préliminaires pour l'IJEA semblent indiquer que 85 p. 100 des prêts ont été consentis pour le lancement de nouvelles entreprises. Les 440 prêts (en date de mars 2000) auraient entraîné la création d'un total de 374 entreprises.

Comme noté ci-dessus, un peu plus de 15 000 prêts ont été consentis depuis 12 ou 13 ans en conséquence des composants SAF et AAC (y compris certains par des SADCA, par l'entremise de

---

[5]Goss Gilroy Inc. *Formative Evaluation of Aboriginal Business Development Program (ABDP)*, le 2 octobre 2001, p 32.

[6]EAC, *Background on Aboriginal Capital Corporations: Transition Plan, décembre 2001*, p. 2.

[7]Direction d'ANSAF, *ATC Program: Program Manager's Report: Second Quarter Ending December 31, 2001.*

l'IJEA); on estime qu'ils ont entraîné la création d'environ 13 600 entreprises autochtones. Vu l'importance que les SAF accordent au développement, la plupart du personnel estimait peu probable que des prêts auraient été versés en l'absence de ces SAF, ce qui vient appuyer l'impression que des répercussions se sont produites en plus de celles qui se produiraient s'il n'y avait pas de PDEA.

Quand on a demandé aux non-membres du personnel s'ils croyaient que les programmes EAC étaient à l'origine de la totalité ou d'une partie de l'augmentation dans le nombre ou la taille des entreprises autochtones depuis 1995, ou d'aucune partie de cette augmentation, quatre-vingt-dix-sept ont répondu « une partie ». On a demandé à ceux qui ont signalé des répercussions utiles d'indiquer le pourcentage approximatif de l'augmentation qu'il faut porter au compte des programmes EAC. Les réponses de ceux qui ont signalé des répercussions utiles, et de tous les répondants, figurent à la Pièce II-1.

Pièce II-1 Taille de l'augmentation dans le nombre ou l'ampleur des entreprises autochtones attribuable aux programmes EAC depuis 1995

Ampleur des répercussions	Tous ceux qui signalent des effets utiles	Tous les principaux répondants
Pas de répercussions	S/O	3 %
Moins de 25 %	52 %	50 %
25 % à 49 %	30 %	29 %
50 % à 74 %	18 %	18 %
75 % ou plus	0 %	0 %

Noter que la moitié des personnes interrogées indiquent que les programmes EAC rendent compte de moins d'un quart de l'augmentation dans le nombre ou l'ampleur des entreprises autochtones depuis 1995. Vingt-neuf pour cent estiment qu'il faut attribuer aux programmes EAC entre le quart et la moitié de l'augmentation, tandis que 18 p. 100 estiment que ce pourcentage s'inscrit entre 50 p. 100 et 75 p. 100. Ainsi, peu estiment que les programmes EAC n'ont aucune incidence, mais ceux qui détectent des répercussions ont des opinions divergentes sur leur ampleur.

Les principaux répondants ont aussi donné leur avis sur le degré auquel il faut attribuer aux quatre secteurs stratégiques prioritaires du programme les effets positifs sur le nombre ou la taille des entreprises autochtones. Voici les pourcentages moyens chez les non-membres du personnel :

- Innovation – 15 %.
- Expansion du commerce et des marchés, y compris du tourisme autochtone – 24 %.

- Programme des jeunes entrepreneurs – 37 %.
- Renforcer les organismes financiers et de développement des entreprises des Autochtones – 23 %.

Il faut noter que ces proportions, bien que semblables à celles notées précédemment pour les projets et contributions relevant du composant DEA, tiennent aussi compte des activités des SAF et SADCA. Les près d'un quart accordés à la dernière priorité stratégique sont peut-être attribuables au fait que les répondants détectaient des répercussions par le truchement des organismes de développement financiers et commerciaux.

Quand on leur a demandé leur avis sur les répercussions pour chaque secteur de priorité, 62 p. 100 ont exprimé des doutes sur les priorités stratégiques, qui leur paraissaient trop restrictives, ou mal adaptées à leur secteur ou à leurs clients. Cela a été la première de plusieurs occasions que les principaux répondants ont saisies pour discuter de leurs hésitations touchant les priorités stratégiques dans le questionnaire; leurs observations avaient pour thème général le trop grand nombre de limites imposées par les critères des priorités stratégiques relativement aux activités potentiellement exécutées par l'intermédiaire du PDEA. Ils proposent qu'on élargisse l'admissibilité aux programmes et offrent des suggestions sur les secteurs à faire valoir à l'avenir.

Le personnel a exprimé des préoccupations analogues. Certains ont suggéré que les types de projets qui en valent potentiellement la peine, en fonction des critères actuels pour les priorités stratégiques, sont peut-être limités, surtout dans certaines régions.

On nous informe que la haute direction comprend parfaitement le problème et que des discussions sont en cours sur des modification possibles.

3. Un effet multiplicateur pour améliorer la viabilité

L'effet multiplicateur sur les autres sources de financement pourrait donner naissance à une entreprise plus viable. On observe ce qui suit dans les études réalisées pour EAC :

- Quarante-six pour cent des clients de DEA déclarent qu'ils consacrent le soutien reçu à aller chercher des fonds supplémentaires dans un établissement de crédit[8] (on ne posait pas la question de savoir si le soutien provenait d'une IFA ou d'un prêteur commercial). Il semble, d'après les entrevues avec le personnel, que les deux soient possibles, bien qu'il s'agisse plus vraisemblablement de prêteurs commerciaux.
- Une enquête réalisée par Goss Gilroy Inc. fournit des détails supplémentaires sur l'effet

[8]ARC, *Assessment of the Impact on Aboriginal Business of Financial Support Provided by Aboriginal Business Canada*, p.51.

multiplicateur **possible** du soutien reçu de DEA auprès d'autres sources; l'enquête indique les autres sources de financement obtenues par le client DEA, mais non propres au projet ayant reçu le soutien DEA – en d'autres termes, toutes les sources de financement du client depuis le lancement de son entreprise. Ces sources comprennent les banques à charte (38 p. 100), les coopérative d'épargne et de crédit/sociétés de fiducie (5 p. 100), les SADC (7 p. 100) et les SAF (3 p. 100).[9] On peut ainsi estimer qu'un maximum de 53 p. 100 des entreprises ont multiplié le soutien fourni par DEA en s'adressant à des établissements financiers. Les autres sources ont elles aussi remarqué le faible pourcentage de clients de DEA qui obtiennent aussi des fonds auprès des SAF : il se peut qu'il n'y ait que peu de recoupement entre les clients des composants DEA et SAF.

Les trois quarts des principaux répondants (76 p. 100) ont indiqué que les programmes EAC aident les entreprises autochtones à accéder aux fonds supplémentaires offerts par le secteur financier conventionnel. Quelques-uns de ces répondants font observer (de leur propre chef) que les répercussions ont été faibles, ou qu'il convient d'en faire davantage. Quelques-uns parmi le quart qui estime qu'EAC n'a pas amélioré l'accès aux fonds du secteur financier conventionnel jugent que ce n'est pas la faute d'EAC, ou signalent que les banques ne veulent pas participer.

Le personnel d'EAC fait observer que le composant DEA représente souvent la différence entre un projet susceptible de recevoir ou de ne pas recevoir un soutien des banques. Les clients capables de financer eux-mêmes 10 p. 100 d'un projet à partir de leurs capitaux propres peuvent souvent, s'ils bénéficient d'une contribution de DEA de 30 à 40 p. 100, conclure une entente avec un établissement financier conventionnel, lequel convient de fournir un prêt pour couvrir le restant du financement du projet. Vu sous cet angle, on peut dire que DEA a pu opérer un effet multiplicateur sur l'argent provenant du secteur financier conventionnel.

La multiplication du soutien reçu, ou la possibilité d'accéder à des sources de financement plus variées, peut améliorer la viabilité des entreprises autochtones.

Les sections qui précèdent donnent à croire que les entreprises autochtones sont capables d'opérer un effet multiplicateur sur les contributions du programme et ainsi d'accéder à des sources de financement plus variées.

C. Nouvelles possibilités commerciales

Nous évaluons dans cette section les nouvelles possibilités commerciales offertes par le PDEA :

[9]Goss Gilroy Inc. *Assessment*, p. 8.

> Dans quelle mesure le PDEA a-t-il mené à de nouvelles possibilités commerciales (y compris des entreprises en participation) pour les entreprises et les entrepreneurs autochtones?

La quasi-totalité (98 p. 100) des non-membres du personnel interrogés estimaient que les programmes EAC ouvrent de nouvelles possibilités commerciales. La plupart croyaient que le nombre de nouvelles possibilités découlant d'EAC (c'est-à-dire le nombre de nouvelles possibilités qui viennent s'ajouter, grâce à cette contribution, à celles qui se seraient concrétisées en l'absence des programmes) était moyen ou faible.[10] Un quart environ considère que les répercussions sont à tout le moins « fortes ». Les réponses au sujet de l'augmentation des nouvelles possibilités commerciales qui ne seraient pas présentées en l'absence d'EAC sont présentées à la Pièce II-2 (on y traite de ceux qui perçoivent une augmentation aussi bien que de tous les répondants).

[10]Comme pour toute question traitant de l'ampleur des répercussions, les répondants qui déclaraient que les répercussions n'étaient pas nulles avaient le choix entre cinq réponses, échelonnées depuis « très forte » jusqu'à « très faible », en passant par la réponse intermédiaire « Ni forte ni faible » et par les degrés simples « faible » et « forte ». Toute évaluation subjective de l'ampleur des répercussions tend à varier si l'on utilise une échelle qu'il est impossible de convertir en termes numériques concrets; il importe donc d'analyser la répartition des réponses sur une telle échelle : sont-elles plus nombreuses à l'extrémité inférieure ou supérieure? Sont-elles en général réparties de façon uniforme sur toute l'échelle?

Pièce II-2 Ampleur de l'augmentation des nouvelles possibilités commerciales avec EAC et sans EAC

Ampleur des répercussions	Tous ceux qui signalent des effets utiles	Tous les principaux répondants
Très forte	5 %	5 %
Forte	20 %	20 %
Ni forte ni faible	38 %	37 %
Faible	30 %	29 %
Très faible	8 %	7 %
Nulle	S/O	1 %

Les personnes interrogées ont aussi donné leur avis sur le degré auquel les possibilités étaient réparties entre les quatre priorités stratégiques du programme. Voici quels étaient les pourcentages moyens chez les répondants non membres du personnel :

- Innovation – 13 %.
- Expansion du commerce et des marchés, y compris du tourisme autochtone – 24 %.
- Programme des jeunes entrepreneurs – 40 %.
- Renforcer les organismes financiers et de développement des entreprises des Autochtones– 23 %.

Quelques répondants ont fourni des observations (de leur propre chef) notant que les répercussions se produisent uniquement dans les secteurs qui ont une priorité stratégique. Certains estimaient que quelques régions avaient déjà répondu aux demandes rattachées aux priorités stratégiques, estimant qu'il serait difficile d'obtenir des répercussions supplémentaires parce que la demande avait été virtuellement comblée dans les domaines stratégiques. Selon eux, il conviendrait de relâcher les critères des priorités stratégiques ou de les assouplir pour permettre au programme de répondre aux demandes qui s'inscrivent juste en dehors des seuils actuels.

Quand on lui pose la question, presque tout le personnel fait observer que EAC ne **crée pas** des possibilités, mais **facilite** la mise à exécution des possibilités pour les entreprises nouvelles et existantes. Certains notent que le programme a un caractère réactif, mû par la demande, bien que beaucoup de répondants aient signalé des cas où les mesures prises ont stimulé une nouvelle possibilité. En voici des exemples : publicité ou promotion des programmes EAC à des réunions; un projet de recherche ou de défense des intérêts; ou de l'aide pour trouver un partenaire, parmi les clients d'EAC, possédant une expertise particulière dont a besoin un autre client.

D. Création d'emplois

Les répercussions pour la création d'emplois sont analysées au moyen de la question suivante :

> Dans quelle mesure le PDEA (y compris le PDEA, les SFA et l'AAC) a-t-il donné lieu à la création d'emplois, y compris des emplois dans les domaines priorités stratégiques ?

Bien que les emplois créés depuis que le soutien est offert ne soient pas nécessairement le produit (ou une conséquence) de ce soutien, c'est la première étape pour comprendre les répercussions de ce soutien. Les auteurs d'une analyse effectuée par Goss Gilroy Inc.[11] en parvenaient à la conclusion que les entreprises ayant reçu un soutien de DEA entre 1996 et 2000 avaient augmenté comme suit le nombre de leurs emplois : 2 169 à temps plein, 751 à temps partiel et 787 occasionnels. La répercussion, pondérée en fonction du temps plein (1,0, 0,5 et 0,1 pour temps plein, temps partiel et occasionnel respectivement), se chiffre à 2,623. Soixante-trois pour cent de la croissance dans l'emploi concerne des entreprises débutantes, où l'on a le plus de chances de porter la répercussion au crédit du soutien offert.

Une analyse de régression révèle que chaque prêt effectué par une SAF entraîne la création de 2,1 emplois. Comme la SAF a consenti 14 713 prêts avant mars 2000, on évalue les répercussions à 30 897 emplois.[12] Se fondant sur ce facteur pour les nouveaux prêts relevant de la composante AAC, les 124 prêts qui résultent de l'ARI et les 20 autres qui découlent de l'AA[13] auraient entraîné, en date de décembre 2001, la création de 302 emplois. Il y a eu 440 prêts pour l'IJEA en date de mars 2000, dont 85 p. 100 destinés au lancement d'entreprises. Si l'on évalue que chaque nouveau prêt commercial en vertu de l'IJEA donne lieu à 1,7 emploi, on en arrive à un total de 636 emplois[14] (l'IJEA fait actuellement l'objet d'une évaluation, qui pourrait fournir des précisions sur cette question).

Si l'on additionne les répercussions estimatives pour les différents composants et programmes, on calcule que le PDEA a donné lieu à la création d'environ 35 000 emplois, de durée et de degré variables (à temps plein, à temps partiel). Il ne faut pas supposer qu'ils durent tous indéfiniment. Le personnel nous avertit que les programmes EAC visent à créer des entreprises viables et non des

---

[11]Goss Gilroy Inc. *Assessment*, p. 27.

[12]EAC, *Background*, p.2

[13]Direction de l'ANSAF, *ATC Program*.

[14]EAC, *ABC's Youth Programming*, exposé interne.

emplois; si des emplois se créent, c'est un résultat qui vient s'ajouter au but recherché – un avantage secondaire. Parfois même, le soutien peut ne pas du tout tenir compte de l'emploi (du moins à court terme), mais viser à créer une entreprise plus concurrentielle. À long terme, une entreprise concurrentielle a plus de chances de conserver ses effectifs actuels et d'en engager de nouveaux.

Le personnel souligne que beaucoup de programmes de « création d'emplois » sont un échec, parce qu'ils se servent de subventions pour créer des emplois – lesquels prennent fin quand les subventions prennent fin. La création d'une entreprise durable ou viable, qui perdure après que le soutien a cessé, donne naissance à un moteur de création d'emplois à long terme.

La question a été rendue plus explicite pour les non-membres du personnel interrogés, puisqu'on a discuté de l'augmentation de l'emploi, c'est-à-dire du nombre d'heures de travail des employés nouveaux ou existants. Ici encore, une répercussion est détectée par la quasi-totalité des gens (98 p. 100). La Pièce II-3 donne les opinions des répondants sur l'ampleur de cette répercussion, par comparaison avec la même situation en l'absence d'EAC.

Comme le montre la Pièce, les opinions des répondants se répartissent en parts presque égales entre ceux qui considèrent que les répercussions sur l'emploi sont au moins fortes ou modérées, et à tout le moins faibles.

Pièce II-3 Ampleur de l'augmentation de l'emploi avec EAC et sans EAC

Ampleur des répercussions	Tous ceux qui signalent des effets utiles	Tous les principaux répondants
Très forte	3 %	2 %
Forte	30 %	29 %
Ni forte ni faible	35 %	34 %
Faible	33 %	32 %
Très faible	0 %	0 %
Nulle	S/O	3 %

Les personnes interrogées ont aussi donné leur avis sur l'importance des occasions qui se sont offertes dans les quatre secteurs de priorité stratégique du programme. Voici les pourcentages moyens chez les répondants non membres du personnel :

- Innovation – 11 %.
- Expansion du commerce et des marchés, y compris du tourisme autochtone – 24 %.
- Programme des jeunes entrepreneurs – 40 %.

- Renforcer les organismes financiers et de développement des entreprises des Autochtones– 25 %.

E. Réussite commerciale

L'analyse de la réussite commerciale passe par le truchement de la question suivante :

> Dans quelle mesure le PDEA a-t-il augmenté l'autonomie et contribué à un contexte d'affaires favorable aux Canadiens d'origine autochtone?

Cette section traite tout d'abord des conditions préalables de la réussite commerciale par le PDEA – un contexte d'affaires favorable et une autonomie accrue – avant de traiter des répercussions sur la réussite commerciale.

Quelque quatre-vingt-onze pour cent des répondants non membres du personnel estiment que les programmes EAC engendrent un contexte d'affaires favorable aux entrepreneurs autochtones. Parmi ceux qui observent une répercussion, tous estiment que les programmes EAC mènent à une autonomie accrue des entrepreneurs autochtones et à une amplification des taux de réussite commerciale des Canadiens autochtones. En conséquence, au moins 91 p. 100 estiment qu'EAC a bénéficié à la fois à l'autonomie et à la réussite des entreprises autochtones.

Tout le personnel estime que les programmes EAC apportent une contribution utile à la réussite commerciale des Autochtones.

La recherche antérieure financée par EAC vient conforter l'assertion que le soutien a mené à la réussite :

- On a constaté, dans les modèles de régression préparés par ARC et concernant des entreprises autochtones clientes et non clientes de DEA, que « **les clients d'EAC obtiennent un taux de réussite considérablement plus élevé que les non-clients**. »[15] Le modèle évaluait la réussite à la lumière de différentes mesures subjectives (opinions des propriétaires-gestionnaires) et objectives (ventes totales et à l'exportation, croissance de l'emploi et des profits, profits et innovation). Le modèle montre cet écart dans les taux de réussite quels que soient les objectifs énoncés par les clients (économiques, axés sur eux-mêmes ou sur la collectivité).
- Les auteurs ont constaté, dans la même étude, que les clients d'EAC ont **autant de chances**

[15]ARC, *Assessment of the Impact on Aboriginal Business of Financial Support provided by Aboriginal Business Canada: Technical Report*, p. 50.

de réaliser des profits et plus de chances d'innover que les entreprises autochtones non clientes[16]. Elles avaient **autant de chances de survivre** que les non-clientes (et que l'ensemble des entreprises canadiennes), malgré des taux plus élevés d'innovation et de besoins préalables à la participation (89 p. 100) que chez les non-clientes (46 p. 100), facteur qui pourrait tendre à faire grimper les risques. Les taux de survie (pour les clientes et non-clientes respectivement) étaient de 70 p. 100 et 73 p. 100 la première année, 36 p. 100 et 41 p. 100 la cinquième année, et 19 p. 100 et 28 p. 100 la dixième année. **Les différences ne sont pas significatives sur le plan statistique**. Les taux de survie des clients s'apparentaient plus à ceux pour l'ensemble des entreprises canadiennes, selon Statistique Canada (77 p. 100 la première année, 36 p. 100 la cinquième année et 20 p. 100 la dixième année) – et cela malgré des distorsions, inhérentes aux analyses, qui tendent à réduire les mesures ARC et à amplifier celles de Statistique Canada[17].

- Goss Gilroy a indiqué que 69.8 p. 100 des entreprises soutenues par DEA entre 1996 et 2000 fonctionnaient encore quand il a réalisé son enquête (automne 2000).[18]

Il existe donc des preuves concluantes, tirées des études antérieures et des entrevues avec les principaux répondants, que le PDEA tend à mener à la réussite commerciale.

F. Amélioration de l'accès aux capitaux

Les composants AAC et SAF mettent des capitaux supplémentaires à la disposition des SAF et SADCA. Les répercussions de ce fait sur l'accès aux capitaux de la part des entreprises autochtones sont analysée par le truchement de la question qui suit :

> Dans quelle mesure l'AAC et les SFA ont-ils augmenté l'accès aux capitaux pour les entreprises et les entrepreneurs autochtones au Canada?

Le composant SAF propose des prêts de développement aux entreprises et entrepreneurs autochtones. En conséquence de l'examen du programme de 1994, toutefois, l'argent a été retiré de ce composant. Au moment où cette décision a été prise, les SAF n'avaient pas toutes reçu la totalité de leurs fonds. Selon le modèle des SAF, celles-ci doivent fournir des prêts au développement (prêts à risque) et fonctionner à partir des produits nets de l'intérêt sur les prêts. Mais comme elles souffrent d'un taux de radiation des prêts plus élevé que la norme dans l'industrie (en raison des

[16] *Ibid.*, p. 45 et 46.

[17] *Ibid.*, p. 47 à 49.

[18] Goss Gilroy Inc., *Assessment*, p.9.

risques), et que les services sur le prêt sont très onéreux parce que les clients sont éloignés, ces SAF pourraient ne pas disposer d'assez de capitaux pour être autosuffisantes.

Une étude effectuée avant le lancement de l'AAC notait qu'un petit nombre de SAF (probablement moins d'un quart) souffraient d'un faible coefficient de liquidité (rapport entre les actifs liquides et les prêts non remboursés), ce qui signale que leurs capitaux de prêts sont prêts de s'épuiser. On voyait l'AAC comme un moyen d'insuffler de nouveaux capitaux dans ces SAF (et dans d'autres) pour des prêts de développement supplémentaires.

Le personnel estimait qu'un nombre restreint mais significatif de SAF – soit celles qui en ont le plus besoin – se sont servies du composant AAC pour obtenir les fonds nécessaires.

L'ANSAF fait savoir que le gouvernement, dans les 24 premiers mois de fonctionnement de l'AAC, a encouru 400 000 $ en achat de réductions d'intérêt, en vue d'injecter 9 millions de dollars de plus dans les SAF à titre de capitaux de prêts. En outre, le projet d'accès amélioré a fourni 1,5 million de dollars à l'appui des prêts de développement dans les domaines non desservis (c'est-à-dire non couverts par les SAF existantes). ANSAF indique que les IFA ont multiplié ces fonds et(ou) comptent fournir 11,9 millions de dollars de nouveaux capitaux pour les clients dans les secteurs mal desservis[19].

L'IJEA soutient la SAF et SADCA sous forme de prêts (sur une base paritaire) et de services préalables et d'un suivi pour les jeunes entrepreneurs autochtones. En date de mars 2000[20], 19 fonds de prêts étaient mis sur pied, on avait traité 660 demandes et 440 prêts avaient été consentis, pour un total de 5,6 millions de dollars.

Quatre-vingt-treize pour cent des principaux répondants ont déclaré que les programmes EAC améliorent l'accès aux capitaux de la part des entreprises et entrepreneurs autochtones. Les répondants ont formulé de leur propre chef plusieurs observations sur cette question. Certains qui jugent que l'accès aux capitaux s'est amélioré ajoutent que ce fait se limite à certaines catégories (comme les jeunes), à des secteurs prioritaires ou des régions du pays. Les peu qui disent qu'EAC n'a pas amélioré l'accès aux capitaux en accusent les compressions ou estiment que les améliorations ont été minimes.

La Pièce II-4 décrit l'ampleur des répercussions sur l'accès aux capitaux, par comparaison avec la situation qui aurait prévalu en l'absence d'EAC, selon les personnes non membres du personnel interrogées. Si 37 p. 100 jugent que l'augmentation de l'accès aux capitaux est au moins « forte », par ailleurs 24 p. 100 la jugent faible ou moins.

Pièce II-4 Ampleur des répercussions sur l'accès aux capitaux avec EAC et sans EAC

---

[19]ANSAF, *Programme AAC*.

[20]L'IJEA a commencé en 1997.

Ampleur des répercussions	Tous ceux qui signalent des effets utiles	Tous les principaux répondants
Très forte	9 %	8 %
Forte	31 %	29 %
Ni forte ni faible	34 %	32 %
Faible	23 %	21 %
Très faible	3 %	3 %
Nulle	S/O	7 %

G. Résumé des Répercussions sur les entreprises et entrepreneurs autochtones

Les réponses fournies par les clients DEA indiquent qu'entre 1 800 et 2 200 entreprises n'existeraient plus, et qu'entre 700 et 800 de plus ne fonctionneraient plus, en l'absence du soutien que leur a apporté le volet DEA. Les prêts consentis par l'intermédiaire des composants SAF et AAC devraient avoir entraîné la création d'environ 13 600 entreprises autochtones. De plus, la moitié environ des entreprises appuyées par l'entremise de DEA ont pu ensuite opérer un effet multiplicateur du soutien auprès d'établissements financiers, ce qui pourrait les rendre plus viables encore. Le personnel et les principaux répondants apportent encore plus de preuves que le PDEA a entraîné une augmentation du nombre d'entreprises autochtones viables.

Les principaux répondants estiment que le PDEA ouvre de nouvelles possibilités commerciales aux entreprises et entrepreneurs autochtones. Le personnel donne à entendre que l'EAC n'engendre pas de possibilités, mais facilite la mise à exécution des possibilités.

Selon les sources secondaires, le PDEA a donné lieu à la création d'environ 35 000 emplois, de durée et de degré variables (à temps plein, à temps partiel). Il ne faut pas supposer qu'ils durent tous indéfiniment. Même si quasiment tous les principaux répondants estiment qu'il y a eu des répercussions sur l'emploi, le personnel indique que les programmes EAC visent à créer des entreprises viables et non des emplois.

Plus de 90 p. 100 des non-membres du personnel estiment que le PDEA contribue à créer un environnement commercial favorable, augmente l'autonomie et améliore le taux de succès commercial. Tout le personnel estime que les entreprises autochtones réussissent mieux. Des recherches antérieures par EAC viennent conforter l'opinion que le soutien a mené à la réussite.

Plus de 90 p. 100 des principaux répondants estiment que les composants AAC et SAF ont entraîné une amélioration de l'accès aux capitaux. Selon les rapports de l'ANSAF, 18 millions de dollars en prêts réels ou planifiés en résulteraient.

III Répercussions sur les Institutions financières autochtones

A. Introduction

Nous évaluons dans ce chapitre les répercussions du programme de développement des entreprises autochtones sur les institutions financières autochtones.

B. Amélioration de la capacité institutionnelle

L'une des priorités stratégiques consiste à renforcer les organismes financiers et de développement des entreprises des Autochtones. Le composant DEA contribue les fonds qui permettent de créer et d'appuyer des organismes qui donnent un soutien direct à l'accomplissement des objectifs EAC, ou assurent un soutien en vue de leur réalisation. La contribution de PDEA à cette priorité stratégique est évaluée par le truchement de la question qui suit :

> Dans quelle mesure le PDEA a-t-il amélioré la capacité institutionnelle (p. ex. l'administration et l'exploitation) du tourisme, de la commercialisation et des organisations commerciales générales?

Selon plus des deux tiers des principaux répondants, les programmes EAC ont développé la capacité institutionnelle des organismes de tourisme, de commercialisation et de commerce général. Voici les pourcentages des répondants qui ont observé une amélioration de la capacité (par type d'organisation) :

- Association nationale des sociétés autochtones de financement (ANSAF) – 98 %.
- Sociétés autochtones de financement (SAF) – 93 %.
- Organismes de diversification des modes de prestation des services (DMPS) –91 %.
- Organisations de prestation externes (OPE) – 84 %.
- Associations régionales de tourisme autochtone (ARTA) – 79 %.
- Sociétés d'aide au développement des collectivités autochtones (SADCA) – 77 %.

Une majorité de ceux qui ont perçu une amélioration de la capacité juge que les répercussions sont au moins fortes (à l'exception des SADCA), comme illustré à la Pièce III-1. (Noter la réponse médiane; le groupe dont 50 p. 100 des répondants sont au-dessus et en-dessous est en caractères gras).

Pièce III-1 Ampleur des répercussions sur l'amélioration des capacités, avec EAC et sans EAC

	Très forte	Forte	Ni faible ni forte	Faible	Très faible
OPE	14 %	**50 %**	18 %	9 %	9 %
SAF	8 %	**51 %**	14 %	16 %	11 %
SADCA	8 %	32 %	**32 %**	20 %	8 %
ANSAF	29 %	**47 %**	47 %	6 %	3 %
DMPS	19 %	**44 %**	44 %	13 %	6 %
ARTA	7 %	**47 %**	47 %	27 %	0 %

Depuis le 31 décembre 2001, un total de 253 projets de soutien et formation (S et F) ont été lancés et ciblent 87 p. 100 de toutes les IFA, à un coût de 2,9 millions de dollars. L'approbation attendue de 17 projets multi-IFA supplémentaires, au coût d'un million de dollars, profitera sans doute à entre au moins 4 et au maximum 53 IFA.[21] Il s'agit de projets de formation du personnel et des membres du conseil d'administration des organismes de développement financiers et commerciaux, destinés à améliorer encore la capacité de ces institutions.

C. Les facteurs essentiels de la réussite

Les institutions financières autochtones constituent un groupe très varié. Nous étudions, dans cette section, les facteurs de la réussite des IFA, par le truchement de la question suivante :

> Quels sont les facteurs essentiels de la réussite pour les IFA?

On a demandé aux principaux répondants de coter l'importance de plusieurs mesures possibles de la réussite des IFA, au moyen d'une échelle à 5 degrés dans laquelle « 1 » veut dire « très peu significatif » et « 5 », « extrêmement significatif ». Les principaux répondants ont coté toutes les mesures « significatives », sans qu'on observe beaucoup de variation dans les réponses. Voici quelles étaient les valeurs moyennes pour tous les répondants :

- Capacité du personnel – 4,6.
- Force et diversité du conseil d'administration – 4,4.
- Indépendance par rapport aux influences externes – 4,4.

[21] Rapport interne d'EAC. *ATC Program Manager's Report: 2nd ¼ Ending 12/31/01*. II., p. 11.

- Politiques et procédures documentées et respectées – 4,3
- Soutien et participation de la collectivité – 4,3.
- Valeur élevée du portefeuille de prêts – 4,0.
- Portefeuille de prêts adéquat-stable – 4,0.
- Taux d'intérêt moyen net élevé sur les prêts – 3,9.
- Taux de rotation élevé dans le portefeuille de prêts – 3,8.
- Fort pourcentage d'actifs dans des prêts – 3,8.
- Secteur de service raisonnable – 3,8.
- Faibles dépenses par prêt (administration/déplacements) – 3,5.

L'occasion a été offerte au personnel de s'exprimer au sujet des principaux facteurs de la réussite des IFA. La réponse qui suit est typique :

> *. . . un gestionnaire impartial, apolitique et dévoué; un personnel bien formé; un territoire aux dimensions raisonnables; une couverture à prix rentable; des procédures opérationnelles nettement définies et bien comprises; une diligence raisonnable et une gestion des risques convenables; un suivi des aspects commerciaux; la prise de mesures en cas de manquement envers le prêt.*

Les mentions individuelles, par le personnel, qui se répercutent sur la réussite des IFA sont regroupés ci-dessous par type de facteur :

- Taille du portefeuille contre largeur du secteur géographique (secteur de service)/faible coût de la couverture.
- La capitalisation suffit pour couvrir l'administration/assise capitale suffisante pour couvrir les frais de fonctionnement/un capital suffisant.
- Un solide personnel compétent, qui sait administrer/gestionnaire compétent, bon personnel/direction solide, quelqu'un qui sait diriger et saisir les tendances politiques.
- Bon conseil d'administration, orientation bien pensée.
- Absence d'ingérence politique.
- Pas de restrictions relatives au groupe patrimonial.
- Compact sur le plan géographique/Secteur de service d'une taille raisonnable.
- capacité de comprendre la dynamique communautaire/bonne connaissance de base du secteur desservi.

Les réponses du personnel et des principaux répondants laissent à penser qu'aucun facteur n'est à lui seul la clé de la réussite des IFA. Les autres commentaires donnent à croire que la réussite est fonction de plusieurs facteurs différents.

D. SAF élargies et diversifiées

Les sociétés autochtones de financement furent créées dans les années1980, en application du Programme de développement économique des Autochtones (prédécesseur de l'actuel PDEA), afin de pourvoir à la pénurie des crédits offerts aux entreprises autochtones. La SAF répondait au concept que voici :

- Créer un réseau de sociétés de prêts durables, détenues et contrôlées par des Autochtones.
- Capitaliser ces sociétés de prêt de manière à autoriser la remise de crédits à risque élevé aux entités « presque susceptibles d'un concours bancaire ».
- Autoriser une conception unique, qui soit à l'image des conditions sur le marché local.[22]

Nous évaluons dans cette section les répercussions des programmes EAC sur les SAF. Nous analysons la croissance et la diversification des SAF et, par le truchement de la question suivante, nous déterminons si elles sont parvenues à l'autosuffisance :

> Dans quelle mesure le SFA a-t-il contribué à l'expansion et à la diversification de sociétés de financement autonomes détenues et contrôlées par des Autochtones?

Trente-deux SAF (sur les 35 à l'origine) sont encore en activité. Ces SAF ont été capitalisées par l'injection de 166 millions de dollars et soutenues par un autre 13 millions de dollars en subventions de démarrage et de fonctionnement.

Une étude réalisée pour l'ANSAF par PriceWaterhouseCoopers[23] a déterminé que, sur l'échantillon de 20 SAF, 9 (soit près de 50 p. 100) éprouveraient des difficultés financières entre le moyen et le long terme (on ne précise pas lequel).

Le personnel décrit la psotion difficile où se trouvent les SAF :

- Leur mandat est d'accorder des prêts au développement.
- Beaucoup comptent de larges secteurs de service qui alourdissent leurs frais de prestation.

---

[22]Document interne d'EAC, *Background on Aboriginal Capital Corporations: Transition Plan, décembre 2001.*

[23]PriceWaterhouseCoopers, *Situation Assessment of the Aboriginal Capital Corporations (ACCs)*, janvier 2001, p. 4.

- Un mélange de modèles différents pour bâtir une clientèle : industrie, groupes patrimoniaux et géographie. Certaines des clientèles des SAF se recoupent, et certains clients ne sont pas desservis.
- Le concept a été établi à une époque où les taux de prêt étaient relativement élevés (de 12 à 14 p. 100); ils sont aujourd'hui plus bas que jamais.
- Certaines ont été sous-capitalisées (en-deçà du niveau jugé nécessaire pour parvenir à l'autosuffisance) à la suite d'un examen des programmes et des réductions budgétaires au milieu des années 1990.

Ils mentionnent aussi diverses mesures, prises par l'intermédiaire du PDEA, pour aider à solidifier la position des SAF :

- Le soutien prodigué à l'ANSAF a donné naissance à un groupe qui occupe un rôle précieux : aider à régulariser (recueillir des données et en faire rapport pour aider les SAF à se mettre en meilleur position) et améliorer l'ensemble des compétences (administrer le projet de soutien et de formation relevant de l'AAC) du personnel et du conseil d'administration des SAF.
- Financement en vertu du projet de S et F.
- Afflux de capitaux supplémentaires par l'intermédiaire de l'IJEA, aux termes des projets SAF, AA et ARI rattachés à l'AAC (le fonds d'AC n'a pas encore été utilisé).

Comme indiqué précédemment, 93 p. 100 des principaux répondants estiment que les programmes EAC aident à développer les capacités des SAF. Une majorités des personnes interrogées (51 p. 100) jugent que l'augmentation de capacité était forte (8 p. 100 jugent qu'elle était très forte) en conséquence de l'accent porté par EAC sur la priorité stratégique.

Les principaux répondants qui estimaient que la capacité des SAF a augmenté (93 %) ont donné les raisons qui suivent :

- Soutien prodigué à l'ANSAF – 97 %.
- Soutien et formation en vertu de l'AAC – 97 %.
- SAF élargies et diversifiées – 73 %.

Ceux qui ont mentionné « soutien prodigué à l'ANSAF » et « Soutien et formation » en vertu du composant AAC semblent croire que la capacité supérieure des SAF est attribuable aux liens avec le PDEA. On a demandé à ceux qui estimaient que la cause était des « SAF élargies et diversifiées » (n = 19) quels nouveaux produits ou services les SAF avaient introduits. Les personnes interrogées ont coché plusieurs produits ou services sur une liste :

- Initiative pour les jeunes entrepreneurs autochtones (IJEA) – 78 %.
- Programmes pour les jeunes (Affaires indiennes et du Nord Canada) – 61 %.
- Cautions pour les soumissions (Affaires indiennes et du Nord Canada) – 57 %.
- Formation – 48 %.
- Consultations

C'est l'IJEA relevant du composant SAF qui a été mentionné avec le plus de fréquence, ce qui laisse entrevoir une fois encore un lien entre les modifications des SAF et du PDEA. Quelques personnes interrogées ont indiqué d'autres produits et services introduits par les SAF, dont certains invoquent une participation du PDEA :

- Développement de l'AAC – trois mentions.
- Accès amélioré (AA) à l'AAC – deux mentions.
- Services préliminaires et suivi dans le cadre de l'IJEA – deux mentions.
- Exploitation de lignes de crédit.
- Garanties de prêts.
- Diversification des modes de prestation des services.
- Prêts aux jeunes.
- Prêts au développement.
- Accès améliorés aux prêts commerciaux.

D'autres commentaires proposent des produits et services qui pourraient déborder le cadre d'influence du PDEA :

- Micro-prêts
- Planification des services aux entreprises
- Travail préliminaire et capital de risque
- Renvois à des services aux entreprises

Comme indiqué ci-dessus, les produits ou services adoptés par les SAF ne peuvent pas tous être attribués exclusivement au PDEA. On a demandé à ceux qui indiquent de nouveaux produits ou services introduits par les SAF d'évaluer la contribution du PDEA à l'augmentation observée. Voici quelles ont été les réponses :

- Très forte – 12 %.
- Forte – 27 %.
- Ni forte ni faible – 39 %.
- Faible – 20 %.
- Très faible – 4 %.

On peut ainsi penser qu'environ 40 p. 100 de ceux qui étaient au courant des nouveaux produits et services par les SAF estimaient que cette augmentation devait être portée largement au compte d'EAC.

Nous avons demandé aux principaux répondants s'ils estimaient que les SAF étaient plus autonomes en conséquence des programmes EAC : 63 p. 100 ont répondu dans l'affirmative; 13 p. 100 ont dit oui, mais seulement pour quelques SAF; les autres ne croyaient pas que les SAF étaient plus autonomes.

Ceux qui ont répondu dans l'affirmative (« oui » ou « quelques ») ont été priés d'indiquer en quoi les SAF sont plus autonomes; les observations des répondants à ce propos ont été inscrites dans les catégories que voici :

- Accès à des capitaux supplémentaires, pour des prêts par l'AAC ou l'IJEA – 50 %.
- Soutien et formation – 29 %.
- Activités de l'ANSAF – 3 %.
- Nouveaux produits – 3 %.
- Lien aux OPE, aux DMPS – 3 %.
- Autres – 12 %.

Ici encore les principaux répondants font une large place au PDEA, dans leurs commentaires, touchant les améliorations de l'autonomie des SAF.

E. Complémentarité du secteur financier conventionnel

Les sociétés autochtones de financement ont été mentionnées à titre de solution au problème de manque de crédit commercial pour les personnes d'ascendance autochtone. Comme les banques commerciales se concentrent sur la capacité financière, les entreprises autochtones sans antécédents en matière de crédit ont tendance à se voir exclues des prêts financiers ordinaires. L'un des éléments contributifs de ce problème est l'article 89 de la *Loi sur les Indiens*, qui interdit la saisie de biens dans les réserves. La SAF demeure soumise à l'article 89, bien que certains aient fait valoir que les emprunteurs autochtones seront peut-être moins portés à manquer à leurs obligations s'ils traitent avec un bailleur de fonds détenu et contrôlé par les Autochtones.

Cette section examine les points de ressemblance entre les SAF et les autres prêteurs dans le secteur financier conventionnel, afin d'évaluer si les SAF peuvent combler les lacunes dans les produits offerts actuellement par ce secteur financier conventionnel. Elle traite donc de la question suivante :

> Dans quelle mesure ces sociétés sont-elles complémentaires sur le plan fonctionnel du secteur financier conventionnel?

Les SAF ont été conçues avant tout pour les prêts au développement. On leur a fourni des capitaux de base – et le mandat de consentir des prêts aux entrepreneurs et entreprises autochtones qui avaient peu de chances d'obtenir des prêts à d'autres sources. Les SAF n'acceptent pas les dépôts, à la différence des banques, sociétés de fiducie ou coopératives d'épargne et de crédit. Leur unique source de revenu est donc le rendement net sur les prêts (paiement du principal et des intérêts, moins les frais de service aux prêts et de radiation (pour les prêts non remboursée et irrécouvrables)). Le rendement net doit payer les frais généraux (salaires et locaux) de la SAF, laquelle ne reçoit pas d'argent pour couvrir les frais de fonctionnement, comme c'est le cas pour les SADCA (un montant initial de 13 millions de dollars a été affecté aux frais de fonctionnement au moment de l'établissement des SAF).

Une étude réalisée pour l'ANSAF par PriceWaterhouseCoopers fournit des indications sur les caractéristiques des SAF[24] pour la période 1999-2000, en fonction de réponses à une enquête auprès de 20 SAF :

- 96 p. 100 des prêts concernent le développement[25] et 4 p. 100 sont conformes aux normes bancaires, c'est-à-dire, dans cette étude, qu'ils seraient approuvés si l'on employait les critères de prêt conventionnels des banques à charte. Les prêts au développement ne sont pas approuvés selon les mêmes critères.
- 80 p. 100 des demandes de prêts sont approuvées, 19 p. 100 sont rejetées et 1 p. 100 sont en cours de traitement.
- Le rendement des prêts était évalué comme suit : risque commercial normal (47 p. 100), à jour mais à surveiller étroitement (22 p. 100), en souffrance (20 p. 100) et autres prêts irrécouvrables (11 p. 100).
- Une analyse de 222 comptes des SAF révèle qu'ils sont ainsi répartis : urbains (30 p. 100), ruraux (50 p. 100) et éloignés (20 p. 100). Les termes « urbain », « rural » et « éloigné » sont définis respectivement comme des lieux éloignés de moins de 50 km, d'entre 50 km et 300 km, et de plus de 300 km de la ville la plus proche comptant une population de 25 000 habitants ou plus.

Nous avons demandé aux principaux répondants s'ils hésitent à faire la comparaison entre les SAF et le secteur financier conventionnel : 88 p. 100 ont répondu dans l'affirmative. Notre comparaison

---

[24]PriceWaterhouseCoopers, *Situation Assessment.*

[25]Ce chiffre est conforme à l'opinion, exprimée par les principaux répondants, que le pourcentage des prêts au développement est très supérieur à celui observé dans le secteur financier conventionnel. Toutefois, des membres du personnel ont exprimé l'opinion que les SAF hésitent de plus en plus à prendre des risques et vont certainement s'orienter vers un pourcentage plus faible de prêts au développement.

se fonde donc sur un échantillon réduit (n=36). On a demandé aux répondants de comparer les SAF aux succursales locales dans le secteur financier conventionnel, selon une échelle où « 1 » veut dire « beaucoup moins » et 5, « beaucoup plus ». Nous indiquons ci-dessous la réponse qui revient le plus souvent dans chaque cas et qui, vu la distribution des réponses, nous paraissait le mieux décrire la tendance centrale des données :

- Éloignement de la clientèle – 5.
- Distance jusqu'à la clientèle – 5.
- Dépenses moyennes sur le déplacement, par prêt – 5.
- % du portefeuille en prêts de développement – 5.
- % des revenus totaux provenant des intérêts sur les prêts – 4,5.
- Total des salaires par comparaison aux revenus – 4.
- Taux moyen des intérêts nets sur les prêts – 4.
- Solvabilité des clients – 2.
- % des actifs en prêts à terme et liquidités – 2.
- Valeur en $ du portefeuille de prêts – 1.

Au chiffre « 3 », point milieu de cette échelle, la SAF est jugée être à l'égal du secteur financier conventionnel. Un chiffre inférieur à « 3 » dénote que la SAF est à un point moins avancé relativement à l'indicateur, tandis qu'un chiffre supérieur à « 3 » dénote que la SAF est plus avancée. Les réponses qui se situent parmi les valeurs extrêmes de ces 5 points montrent que les principaux répondants estiment que les SAF se distinguent du secteur financier conventionnel. Elles ont un portefeuille de prêts plus restreint, ainsi que moins d'actifs sous forme de prêts à terme et de liquidités. Leurs clients sont éloignés, ont plus de chances de vivre dans des collectivités éloignées et sont un peu moins solvables. Les prêts des SAF se distinguent par des coûts relativement plus élevés et par des taux d'intérêt nets un peu plus forts. Un pourcentage plus élevé de leurs revenus globaux provient des intérêts sur les prêts, tandis que le pourcentage de leur portefeuille en prêts de développement est supérieur à celui des banques.

Nous avons ensuite demandé aux principaux répondants d'indiquer s'ils estiment que les SAF comblent un vide dans les produits ou services que le secteur financier conventionnel offre aux entreprises autochtones. Ils en ont tous convenu, puis ont mis en avant beaucoup de raisons à l'appui de leur opinion. Voici les pourcentages qui se rapportent à chacune des mentions :

- Offre de prêts au développement – 20 %.
- Axées sur le client (Autochtone) – 20 %.
- Couverture géographique – 16 %.
- Disposées à accepter les risques – 16 %.
- Disposées à faire des prêts dans les réserves – 13 %.
- Les banques refusent de prêter aux clients – 9 %.

- Davantage d'options/disposées à faire des prêts– 7 %.

Un répondant a bien saisi l'esprit des observations formulées par tous les autres répondants :

> *Les SAF sont plus tolérantes à l'égard du risque. Leur connaissance du marché leur permet de tenir compte d'autres facteurs. Les SAF prêtent en fonction de la direction et des occasions, tandis que les banques prêtent en fonction de formules.*

Il faut supposer que les clients des SAF n'obtiennent pas de bons résultats au moyen de la méthode de prêt qui repose sur des formules.

F. Élargissement de la couverture

Nous avons discuté jusqu'ici de l'afflux de capitaux attribuable aux composants SAF et AAC. Nous déterminons dans cette section si les SAF (essentiellement l'IJEA) et AAC (ARI, AA et AC) ont entraîné une augmentation de la couverture géographique des IFA, ou du nombre de leurs produits ou services, par l'entremise de la question qui suit :

> Dans quelle mesure les SFA et l'AC ont-ils mené à une expansion dans la couverture offerte par les institutions financières autochtones (les SFA et les SADC)?

Soixante-dix-sept des principaux répondants estiment que les programmes EAC (surtout l'AA) ont entraîné l'élargissement de la couverture géographique offerte par l'IFA. La Pièce III-2 donne les opinions des répondants sur cet élargissement et compare cette situation avec l'absence d'EAC.

Pièce III-2 Augmentation de la couverture géographique avec EAC et sans EAC

Ampleur des répercussions	Tous ceux qui signalent des effets utiles	Tous les principaux répondants
Très forte	14 %	11 %
Forte	38 %	29 %
Ni forte ni faible	24 %	18 %
Faible	17 %	13 %
Très faible	7 %	5 %
Nulle	S/O	24 %

De même, 77 p. 100 des principaux répondants estiment que les programmes EAC (IJEA, ARI, et AA) ont entraîné l'élargissement de la clientèle autochtone servie par l'IFA. La Pièce III-3 donne les opinions des répondants sur cet élargissement et compare cette situation avec l'absence d'EAC.

Pièce III-3 Augmentation de la clientèle avec EAC et sans EAC

Ampleur des répercussions	Tous ceux qui signalent des effets utiles	Tous les principaux répondants
Très forte	3 %	3 %
Forte	36 %	28 %
Ni forte ni faible	36 %	28 %
Faible	26 %	20 %
Très faible	0 %	0 %
Nulle	S/O	23 %

G. Accès aux capitaux de développement

Comme nous l'avons déjà dit, certaines SAF étaient sous-capitalisées quand l'examen des programmes a entraîné le retrait des fonds. Les capitaux de certaines SAF ont été réduits en conséquence de radiations de prêts, ou de frais de fonctionnement supérieurs aux revenus nets découlant des prêts. En outre, certaines SAF ont prêté tous leurs capitaux et ne peuvent accorder de nouveaux prêts qu'à mesure que les prêts actuels sont remboursés.

Comme indiqué précédemment, l'accès aux capitaux de la part des entreprises et entrepreneurs autochtones aurait augmenté grâce à l'IJEA (la SAF doit fournir le financement de contrepartie) et par l'intermédiaire des projets ARI et AA relevant du composant AAC.

Nous étudions dans cette section la question connexe que voici :

> Dans quelle mesure le composant AAC a-t-il mené à un accès accru aux capitaux de développement?

Nous avons déjà dit que la plupart des prêts de la SAF portent sur le développement (96 p. 100 selon une analyse de PriceWaterhouseCoopers). Les capitaux de développement vont augmenter dans la mesure où les ASF se servent de l'afflux de capitaux, par l'intermédiaire du composant AAC, tout comme elles ont utilisé leur capitalisation originale en vertu du composant SAF. Au 31 décembre 2001, les ARI avaient donné lieu à une injection de 9 millions de dollars et les AA, de 1,5 million

de dollars.[26]

Les trois quarts environ (76 p. 100) des principaux répondants estiment que les programmes EAC ont donné lieu à une augmentation des capitaux de développement. La Pièce III-4 évalue l'ampleur de cette augmentation, selon les répondants. La majorité des répondants (57 p. 100) estiment que les répercussions sont faibles ou moins, tandis qu'un quart environ (26 p. 100) estiment qu'elles sont fortes ou plus.

[26]ANSAF, *AAC Programme*, p. 9.

Pièce III-4 Ampleur de l'augmentation des capitaux de développement avec EAC et sans EAC

Ampleur des répercussions	Tous ceux qui signalent des effets utiles	Tous les principaux répondants
Très forte	7 %	5 %
Forte	28 %	21 %
Ni forte ni faible	24 %	18 %
Faible	31 %	23 %
Très faible	10 %	8 %
Nulle	S/O	26 %

Ceux qui notaient une augmentation dans les capitaux de développement ont répondu comme suit à une question connexe : une fois encore, la majorité juge l'augmentation des niveaux de prêt disponibles « faible » ou moins (59 p. 100), tandis que 28 p. 100 estiment que cette augmentation est forte ou plus. Ces données sont présentées à la Pièce III-5.

Pièce III-5 Ampleur de l'augmentation des prêts avec EAC et sans EAC

Ampleur des répercussions	Tous ceux qui signalent des effets utiles	Tous les principaux répondants
Très forte	3 %	3 %
Forte	33 %	25 %
Ni forte ni faible	20 %	15 %
Faible	40 %	30 %
Très faible	3 %	3 %
Nulle	S/O	26 %

H. Rôle des AAC à l'égard du renforcement des capacités et de la viabilité des institutions financières

Le rôle de l'AAC relativement à la construction d'institutions financières autochtones plus forte est analysé par l'intermédiaire de la question que voici :

Dans quelle mesure l'AAC a-t-il renforcé la capacité institutionnelle et la viabilité des IFA (y compris les SFA, les SADC, ANSAF, etc.)?

Sept principaux répondants sur huit (88 p. 100) estimaient que les programmes EAC ont renforcé la capacité institutionnelle des SAF, SADC et ANSAF . La Pièce III-6 illustre les opinions des répondants touchant l'ampleur de la répercussion sur la capacité institutionnelle.

Pièce III-6 Ampleur de l'augmentation de la capacité institutionnelle avec EAC, par comparaison avec l'ampleur sans EAC

Ampleur des répercussions	Tous ceux qui signalent des effets utiles	Tous les principaux répondants
Très forte	9 %	8 %
Forte	35 %	31 %
Ni forte ni faible	21 %	18 %
Faible	29 %	26 %
Très faible	6 %	5 %
Nulle	S/O	13 %

XCVIII. Résumé des répercussions sur les institutions financières autochtones

Plus des deux tiers des principaux répondants estiment que les programmes EAC ont perfectionné les capacités institutionnelles des organismes de tourisme, de commercialisation et de commerce général . La majorité estiment que les répercussions, en termes d'amélioration de la capacité, sont au moins fortes. Quatre-vingt-sept pour cent des IFA ont eu recours à des projets de soutien et de formation pour perfectionner les capacités de ces institutions.

Nous n'avons trouvé aucun facteur qui aurait à lui seul été la clé de la réussite des institutions financières autochtones; on a toutefois porté au compte du PDEA une bonne partie de leur expansion et diversification.

Aux yeux des principaux répondants, les IFA se distinguent du secteur financier conventionnel. Leurs portefeuilles de prêts sont plus petits et comptent moins d'actifs sous forme de prêts à terme et de liquidités; les clients sont éloignés, plus susceptibles de vivre à l'écart et un peu moins solvables.; les SAF ont des frais relativement plus élevés, tandis que l'intérêt net sur leurs prêts est un peu plus élevé; un pourcentage plus élevé du total de leurs revenus provient d'intérêts sur les

prêts; le pourcentage de leur portefeuille placé dans des prêts de développement est supérieur à celui des banques. Tous les principaux répondants estiment que les SAF comblent un vide dans les produits ou services que le secteur financier conventionnel offre aux entreprises autochtones.

Les trois quarts environ des principaux répondants estiment que les programmes EAC ont mené à l'élargissement de la couverture géographique, ainsi que des capitaux de développement et des prêts. En outre, 88 p. 100 des principaux répondants estiment que les programmes EAC ont mené à un raffermissement de la capacité institutionnelle des SAF, SADCA et ANSAF.

F. Aversion pour le risque

Un petit nombre d'employés ont déclaré que les SAF ont récemment commencé à accorder moins d'importance au développement (on se souviendra que l'analyse effectuée par Price Waterhouse Coopers considérait que 96 p. 100 des prêts couverts dans l'enquête (1999-2000) se rapportaient au développement). Il importe de noter toutefois que ce sont les SAF qui déterminent quels prêts concernent le développement; cette inquiétude pourrait ainsi reposer sur des observations faites plus récemment qu'à la période couverte par nos données.

- Une sous-capitalisation initiale.
- Une réduction de la capitalisation attribuable à des pertes sur les prêts et à des frais qui dépassent les revenus sur les prêts nets.
- Des marges de profit qui se ressentent des taux d'intérêt plus bas que jamais.
- Une concurrence accrue pour les prêts, qui oblige les SAF à réduire les marges sur leurs taux de prêt.

Il nous est impossible de déterminer si les SAF en arrivent à avoir plus d'aversion pour le risque, mais, dans la mesure où cela est exact, on cessera de répondre à certains besoins des entreprises autochtones.

L'afflux de capitaux aux SAF, par l'intermédiaire des programmes IJEA et AAC actuels, pourrait réduire le mouvement pers une plus grande aversion pour le risque. On nous informe que la haute direction envisage d'autres changements qui pourraient ralentir ce mouvement encore plus.

G. Une mosaïque d'IFA

Un petit nombre de membres du personnel ont pointé du doigt la mosaïque d'IFA actuelle. Les SAF ont été créées sous l'égide du PNDE, alors qu'on se souciait peu d'uniformité. Les SAF peuvent avoir pour assise une industrie, un groupe patrimonial, un lieu géographique ou une combinaison d'éléments. Les SADCA ont été mises sur pied par des organismes régionaux ou des ministères; beaucoup partagent avec les SAF la même assise géographique et les mêmes clientèles.

Des fusions se sont récemment produites, mais le système actuel pourrait tirer profit d'une rationalisation plus poussée ou d'une amélioration de la coordination. Un répondant clé et un membre du personnel ont proposé l'instauration d'une plus grande coordination entre les différentes parties engagées dans le développement économique des Autochtones.

IV Autres répercussions

A. Introduction

Nous évaluons dans ce chapitre les autres répercussions du Programme de développement des entreprises autochtones.

B. Développement durable

EAC favorise le développement, la compétitivité et la réussite des entreprises autochtones, afin de bâtir une économie autochtone concurrentielle et durable. Les répercussions sur la compétitivité et la durabilité sont évaluées par le truchement de la question que voici :

> Dans quelle mesure le PDEA, les SFA et l'AAC ont-ils contribué à la réalisation du développement durable d'une économie autochtone concurrentielle.

On a demandé aux principaux répondants de déterminer si les programmes EAC avaient aidé à bâtir une économie autochtone durable et compétitive. Presque tous (95 p. 100) ont répondu dans l'affirmative. De ce nombre, la répercussion sur la durabilité et la compétitivité était jugée :

- Très forte – 8 %.
- Forte – 16 %.
- Ni forte ni faible – 41 %.
- Faible – 30 %.
- Très faible – 5 %.

C. Visibilité accrue sur la scène nationale et internationale

Nous examinons dans cette section la contribution apportée par les programmes EAC à la visibilité des entreprises autochtones sur la scène nationale ou internationale, par le truchement de la question que voici :

> Dans quelle mesure le PDEA, les SFA et l'AAC ont-ils contribué à la réalisation des entreprises autochtones reconnues à l'échelle nationale et internationale dans les industries traditionnelles et la « nouvelle économie »?

Quatre-vingt pour cent des principaux répondants estiment qu'EAC a augmenté la visibilité, sur la scène nationale et internationale, des entreprises autochtones engagées dans les industries traditionnelles et nouvelles. De ce nombre, l'augmentation était jugée :

- Très forte – 7 %.
- Forte – 25 %.
- Ni forte ni faible – 29 %.
- Faible – 36 %.
- Très faible – 4 %.

Le personnel a signalé qu'EAC fait la promotion des entreprises et entrepreneurs autochtones au moyen de manifestations comme les Prix d'excellence nationaux, la participation aux missions commerciales et à différentes conférences (y compris celles qui font la promotion des entreprises moyennes et petites), et les autres activités de son Groupe des communications. Quelques-uns remettent en question le coûts de manifestations comme les Prix d'excellence nationaux et les missions commerciales à l'étranger, faisant valoir qu'il vaudrait mieux consacrer cet argent à d'autres subventions de DEA aux entreprises.

D. Autres répercussions

Les personnes interrogées ont été conviées à indiquer les autres répercussions (bonnes ou mauvaises) des programmes EAC. Nous discutons dans cette section des observations qui nous sont parvenues. Nous nous sommes efforcés de regrouper les observations par domaine; nous avons aussi séparé les observations positives des celles qui constituent plutôt des propositions de changement.

Voici les observations positives (suivies du nombre d'observations dans chaque cas) :

- EAC a engendré un esprit d'entreprise/des répercussions utiles pour les Autochtones / de bons modèles de comportement – 8.
- Les programmes pour les jeunes ont donné de bons résultats – 3.
- Aider le monde des affaires autochtone – 1.
- Augmentation du nombre d'Autochtones qualifiés et justifiant d'une expérience au Canada grâce à EAC (surtout SAF) – 1.
- Les SAF ont donné lieu à plus de connaissances et à de meilleurs systèmes – 1.
- L'ANSAF s'est révélée utile – 1.
- L'existence même d'EAC est importante/montre que le gouvernement fait des efforts
- EAC a apporté des solutions innovatrices aux problèmes particuliers qui confrontent les entreprises autochtones – 1.

- Donné un nouvel élan aux entreprises qui survivaient à peine – 1.
- EAC fait un bon travail, mais il faut en faire plus – 1.

Voici les observations proposant des changements (suivies du nombre d'observations) :

- Les domaines prioritaires sont trop restrictifs; il faut les ouvrir (général) – 9.
- Domaines prioritaires – suggestions d'ajouts ou de modifications :
  - Éloigné/rural/Arctique -- 2.
  - Petite entreprise -- 2.
  - Secteur de service – 1.
  - Tourisme – 1.
  - Commerce général
  - Entreprises traditionnelles – 1.
  - Femmes -- 1.
  - Jeunes âgés entre 26 et 35 ans – 1.
- Plus d'argent – 5.
- Montants complémentaires aux SAF – 5.
- Verser des fonds de fonctionnement aux SAF – 1.
- Fournir des subventions de déplacement aux SAF dans des lieux éloignés – 1.
- Financer les SAF en blocs de 3 à 5 ans, et non par des contrats d'un an – 1.
- Il faudrait plus d'IFA – 1.
- Concurrence déloyale, puisque les SADCA reçoivent des subventions de fonctionnement– 1.
- En revenir aux programmes antérieurs (avant les compressions) et améliorer la prestation par une collaboration plus étroite avec les SAF – 1.
- Confier à l'ANSAF la prestation de tous les programmes -- 1.
- Il faut rapprocher les programme des gens / prestation dans les collectivités –1.
- La région de l'Atlantique n'a pas tout le personnel nécessaire – 1.
- Il faudrait réaliser une coordination entre EAC/AINC/SAF, en vue d'optimaliser les niveaux de financement – 1.
- Les prêts non remboursables sont inapplicables ou non pertinents à l'économie autochtone; se concentrer plutôt sur la nouvelle économie. Il faut s'efforcer davantage de préparer les gens/leur tenir la main – 1.
- Envisager la création d'un fonds de participation, comme au Saskatchewan. Évaluer les demandes; celles qui sont acceptées reçoivent une participation à 0 %. Doivent rembourser en 4 ou 5 ans– 1.

E. Résumé des autres répercussions

Les principaux répondants étaient presque unanimes à affirmer que le PDEA a aidé à créer une

économie autochtone durable et concurrentielle. En outre, 80 p. 100 estimaient qu'il a augmenté la visibilité, sur la scène nationale et internationale, des entreprises autochtones engagées dans des industries traditionnelles et nouvelles.

Plusieurs principaux répondants et membres du personnel ont indiqué que les critères actuels pour les priorités stratégiques leur paraissent trop restrictifs et risquent de limiter le nombre de projets qui valent potentiellement la peine qu'on leur accorde un soutien à l'heure actuelle et à l'avenir.

Un petit nombre d'employés ont exprimé la crainte que les SAF en arrivent à avoir une aversion pour le risque et qu'en conséquence des besoins en soutien au développement ne soient pas comblés. Voici certaines des raisons possibles de cette frilosité excessive de la part des SAF :

- Une sous-capitalisation initiale.
- Une réduction de la capitalisation attribuable à des pertes sur les prêts et à des frais qui dépassent les revenus sur les prêts nets.
- Des marges de profit qui se ressentent des taux d'intérêt plus bas que jamais.
- Une concurrence accrue pour les prêts, qui oblige les SAF à réduire les marges sur leurs taux de prêt.

ANNEXE A

Acronymes employés

Liste des acronymes

EAC	Entreprise autochtone Canada
PDEA	Programme de développement des entreprises autochtones
OPE	Organisations de prestation externes
ARTA	Associations régionales de tourisme autochtone
DMPS	Diversification des modes de prestation des services
SAF	Sociétés autochtones de financement
ANSAF	Association nationale des sociétés autochtones de financement
IJEA	Initiative pour les jeunes entrepreneurs autochtones
IFA	Institutions financières autochtones
PNDE	Programme national de développement économique
SADCA	Sociétés d'aide au développement des collectivités autochtones
DEO	Diversification de l'économie de l'Ouest
FedNor	Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario
AAC	Accès aux capitaux
S et F	Soutien et formation
ARI	Achat d'une réduction d'intérêt
AC	Amélioration du crédit
AA	Accès amélioré
DEA	Développement des entreprises autochtones
GGI	Goss Gilroy Inc.
SADC	Société d'aide au développement des collectivités

ANNEXE B

Questions étudiées

QUESTIONS LIÉES À L'ÉVALUATION SOMMATIVE - Le 7 janvier 2002 Pièce jointe A

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES AUTOCHTONES

Problèmes à évaluer - Questions devant faire l'objet d'une recherche	Indicateurs
A. Répercussions intermédiaires et à long terme sur les entreprises et entrepreneurs autochtones	
A.1 Dans quelle mesure le PDEA (y compris le PDEA, les SFA et l'AAC) a-t-il contribué à la croissance et à l'expansion du nombre d'entreprises viables au Canada détenues et contrôlées par des Canadiens d'origine autochtone (y compris celles dans les secteurs prioritès stratégiques telles que les jeunes entrepreneurs, les entreprises axées sur l'exportation, les entreprises dans les secteurs du savoir ou du tourisme)?	Nombre d'entreprises nouvelles et ayant pris de l'expansion (par secteur prioritaire) en raison de l'activité des programmes.
A.2 Dans quelle mesure le PDEA a-t-il mené à de nouvelles possibilités commerciales (y compris des entreprises en participation) pour les entreprises et les entrepreneurs autochtones?	Nombre d'entreprises nouvelles et ayant pris de l'expansion (par secteur prioritaire) en raison de l'activité des programmes.
A.3 Dans quelle mesure le PDEA (y compris le PDEA, les SFA et l'AAC) a-t-il donné lieu à la création d'emplois, y compris des emplois dans les priorités stratégiques?	Nombre d'emplois nouveaux et conservés (par secteur prioritaire) découlant de l'activité des programmes.
A.4 Dans quelle mesure le PDEA a-t-il augmenté l'autonomie et contribué à un contexte d'affaires favorable aux Canadiens d'origine autochtone?	Amélioration des niveaux de réussite commerciale.
A.5 Dans quelle mesure l'AC et les SFA ont-ils augmenté l'accès aux capitaux pour les entreprises et les entrepreneurs autochtones au Canada?	Importance des capitaux disponibles.
B. Répercussions intermédiaires et à long terme sur les institutions financières autochtones	
B.1 Dans quelle mesure le PDEA a-t-il amélioré la capacité institutionnelle (p. ex. l'administration et l'exploitation) du tourisme, de la commercialisation et des organisations commerciales générales?	Nombre et type d'améliorations de l'administration organisationnelle et de la gestion découlant de l'activité des programmes.
B.2. Quels sont les facteurs essentiels de la réussite pour les IFA?	Comparaison entre les résultats et les activités et stratégies des IFA.
B.3. Dans quelle mesure la SAF a-t-elle contribué à l'expansion et à la diversification de sociétés de financement autonomes détenues et contrôlées par des Autochtones?	Nombre de sociétés de financement nouvelles et ayant pris de l'expansion créées en raison de l'activité des programmes SAF.
B. Répercussions intermédiaires et à long terme sur les institutions financières autochtones (suite)	
B.4 Dans quelle mesure ces sociétés sont-elles complémentaires sur le plan fonctionnel du secteur financier conventionnel?	Nature des sociétés de financement et comparaison avec le secteur financier conventionnel.
B.5 Dans quelle mesure les SAF et l'AAC ont-ils mené à une expansion dans la couverture offerte par les institutions financières autochtones (les SAF et les SADC)?	Effet multiplicateur sur les ressources commerciales. Utilisation accrue des fonds internes. Profil de la couverture géographique et de la clientèle couverte fourni par les SAF et SADC. Ampleur des capitaux disponibles.
B.6 Dans quelle mesure le composant AC a-t-il mené à un accès accru aux capitaux de développement?	
B.7 Dans quelle mesure le composant AAC a-t-il renforcé la capacité institutionnelle et la viabilité des IFA (y compris des SAF et des SADC)?	Nombre et type d'améliorations des opérations et de la gestion organisationnelle découlant de l'activité des programmes.
C. Autres répercussions	
C.1 Dans quelle mesure le PDEA, les SAF et l'AAC ont-ils contribué à la réalisation des éléments suivants : – Le développement durable d'une économie autochtone concurrentielle. – Des entreprises autochtones reconnues à l'échelle nationale et internationale dans les industries traditionnelles et la « nouvelle économie ».	Proportion accrue de réussite commerciale et de sensibilisation au commerce autochtone.
C.2 Dans quelle mesure le programme a-t-il donné lieu à des répercussions non intentionnelles (p. ex. dépendance des entreprises autochtones et des IFA envers le financement d'EAC, une réduction du besoin perçu de fournir un soutien financier aux entreprises autochtones du point de vue des prêteurs conventionnels)?	Proportion accrue de clients qui reviennent régulièrement.

ANNEXE C

Documents examinés

1. *Initiative pour les jeunes entrepreneurs autochtones (IJEA)*, Entreprise autochtone Canada.

2. *On-Going Performance Monitoring Strategy for the Aboriginal Business Development Program (ABDP): Draft Report*, Goss Gilroy Inc.

3. *Programme des Sociétés de financement autochtones - Conditions*, Entreprise autochtone Canada.

4. *Cadre de référence de l'évaluation sommative du Programme de développement des entreprises autochtones (PDEA)*, Entreprise autochtone Canada (EAC).

5. *Memorandum to National Aboriginal Economic Development Board, re: Aboriginal Business Canada Monitoring of ACCs*, Entreprise autochtone Canada.

6. *Sociétés autochtones de financement (SAF) - Mise à jour*, Entreprise autochtone Canada.

7. *Programmes d'EAC pour les jeunes*, Entreprise autochtone Canada.

8. *Background on Aboriginal Capital Corporations Transition Plan, décembre 2001*, Entreprise autochtone Canada.

9. *ATC Program, Program Manager's Report, Second Quarter Ending December 31, 2001*, direction d'ANSAF.

10. *Situation Assessment of the Aboriginal Capital Corporations (ACCs), Final Report*, Price Waterhouse Coopers.

11. *Accès aux capitaux - Conditions*, Entreprise autochtone Canada.

12. *Accès aux capitaux (AAC) - manuel des programmes, politiques et procédures*, Entreprise autochtone Canada.

13. *Programmes SAF et ressources exigées*, Entreprise autochtone Canada.

ANNEXE D

Liste des personnes interrogées

LISTE SOMMATIVE DES PERSONNES INTERROGÉES, PAR GROUPE

Le personnel :

Administration centrale d'EAC :
- Jeff Moore - Directeur exécutif
- Radek Bandzierz - Directeur de l'organisme
- Gerry Huebner - Gestionnaire, Service de programme

EAC Est :
- Dave Elgie - Directeur, Est
- Larry McDonald - Gestionnaire, Halifax
- Marc Boucher - Gestionnaire, Montréal
- Peter Jones - Gestionnaire, Toronto
- Sandy Highet - Gestionnaire de portefeuille, Montréal

EAC Ouest :
- Duane Auramenko - Directeur int., Ouest
- Lloyd Bisson - Gestionnaire, Winnipeg
- Dalton Morrison - Gestionnaire int., Saskatoon
- Barry Irwin - Gestionnaire, Edmonton
- Don Farysey - Gestionnaire de portefeuille, Winnipeg

Principaux répondants :

Intervenants :
- Dominique Collin - AINC
- Warren Hannay - Société de fiducie Peace Hills
- Lyne Constantineau - Développement économique Canada
- Susan Wisking - Agence de promotion économique du Canada atlantique

Membres du comité :
- Brian Phillips - FedNor
- Sandra Jacobs - Association nationale des sociétés autochtones de financement
- Dawn Mahdabee - Société de développement commercial de Waubetek
- Mary Lou Bird - Gestionnaire, politiques d'EAC

Organisations nationales :
- Virginia Doucett (dir.), Équipe Canada - Tourisme autochtone - (613) 235-2067

Institutions financières autochtones

NOM	PERSONNE-RESSOURCE	TYPE D'ORGANISATION (OPE/SAF/DMPS/SADC)
Akaitcho Area Community Futures Yellowknife (Nt)	Raymond St. Arnaud Directeur	SADC
Alberta Indian Investment Corporation Enoch (Alb.)	Don Morin Directeur général	SAF
All Nations Trust Company Kamloops (C.-B.)	Ruth Williams PDG	SAF
Anishinabe Mazaska Capital Corp. Winnipeg (Man.)	Errol Wilson Directeur général	SAF
Apeetogsan (Metis) Development Inc. Edmonton (Alb.)	George Vass Directeur	SAF/OPE
Baffin Business Development Centre Iqaluit (Nt)	Bob Long Directeur	SADC
Arctic Co-op Development Fund Yellowknife (T.N.-O.)	Greg O'Neill Directeur	SADC
SADC de Cedar Lake Le Pas (Man.)	John Parker Directeur	SADC
Community Futures Development Corporation of Central Interior First Nations Kamloops (C.-B.)	Geri Collins Directeur	SADC
Dana Naye Ventures Whitehorse (Yn)	Elaine Chambers Directeur général	SAF/SADC/OPE
SADC des Dakotas Ojibways Winnipeg (Man.)	Kim Bullard Directeur	SADC
Groupe de développement économique EEYOU Waswanipi (Qc)	Claude Otter Directeur	SADC
Indian Agri-Business Corp. Calgary (Alb.)	John Tarsitano Directeur	SAF
Indian Agricultural Program of Ontario Stirling (Ont.)	Wayne Martin Directeur	SAF
Kahnawake Loan Guarantee Fund Inc. Kahnawake (Qc)	Louie John Diabo Directeur	SAF
Louis Riel Capital Corporation Winnipeg (Man.)	Jeanette Cuthbert Directeur	SAF

Nishnawbe-Aski Development Fund Thunder Bay (Ont.)	Harvey Yesno PDG	SAF/OPE
Nunavik Investment Corp. Kuujjuag (Qc)	Vallee J. Saunders Directeur	SAF/SADC
NWT Metis-Dene Development Fund Yellowknife (Nt)	Steven Morse Directeur	SAF/OPE
Prince George Aboriginal Business Dev. Prince George (C.-B.)	Ray Gerow Directeur	
Saskatchewan Indian Equity Foundation Saskatoon (Sask.)	Paul Ledoux Directeur	SAF/OPE
Saskatchewan Indian Loan Company Saskatoon (Sask.)	Caroline Maze Directeur	SAF
SaskNative Economic Dev. Corp. Saskatoon (Sask.)	Greg Fofonoff PDG	SAF
Settlement Investment Corp. Edmonton (Alb.)	Delores Courtepatte Directeur	SAF
Société de crédit commercial autochtone (SOCCA) Wendake (Qc)	Jean Vincent Directeur général	SAF
SADC su Sud-Est du Manitoba Winnipeg (Man.)	Ian Cramer Directeur	SADC
Tale'Awtxw Aboriginal Capital Corp. Chilliwack (C.-B.)	Wayne Gray Directeur	SADC
Tecumseh Development Corp. Muncey (Ont.)	Al Chrisjohn Directeur	SAF/SADC
Tribal Resources Investment Inc. Price Rupert (C.-B.)	Frank Parnell PDG	SAF/SADC/OPE
Tribal Wi-Chi-Way-Win Capital Corp. Winnipeg (Man.)	Larry Amos Directeur	SAF/OPE
Two Rivers Community Development Corporation Ohsweken (Ont.)	David Vince PDG	SAF/SADC
Ulnooweg Development Group Inc. Truro (N.-É.)	Todd Hoskin Directeur	SAF
Visions North La Ronge (Sask.)	Vicki Heppner Directeur	SADC
SADC de Wakenagen Moose Factory (Ont.)	Albalina Metatawabin Directeur	SADC

ANNEXE E

Guide d'entrevue

GUIDE D'ENTREVUE

Entreprise autochtone Canada a engagé ARC Applied Research Consultants afin de réaliser une évaluation sommative de ses programmes EAC. Cette évaluation consiste à obtenir les opinions de plusieurs personnes. **Votre participation est strictement VOLONTAIRE**. Une entrevue moyenne occupe moins de 15 minutes.

Je peux continuer?

OUI
NON, MAIS PLUS TARD _____ (FIXER UNE ENTREVUE)_____
NON, JAMAIS _____ Merci de m"avoir consacré du temps.

Notre évaluation porte sur trois volets des programmes EAC :

N. **Développement des entreprises autochtones** : programme de soutien financier aux entreprises autochtones établies et potentielles, dans quatre domaines de priorité stratégique
B. Une aide financière est fournie par le composant **Sociétés autochtones de financement** (SAF) en vue de créer, d'élargir ou de diversifier des opérations SAF. Les SAF fournissent alors un soutien au développement des entreprises autochtones.
C. **Accès aux capitaux** représente quatre fonds distincts, auxquels les SAF et les autres établissements de crédit sous contrôle autochtone peuvent accéder pour améliorer leurs opérations.

INTRODUCTION. De quels programmes parmi les suivants pouvez-vous discuter sans difficulté?

Tous les programmes EAC _____ (« EAC » CI-DESSOUS)
Quelques programmes EAC _____ (« QUELQUES » CI-DESSOUS) Lesquels?

Développement des entreprises autochtones? (« DEA » CI-DESSOUS)
Sociétés autochtones de financement? _____ (« SAF » CI-DESSOUS)
Accès aux capitaux? _____ (« AAC » CI-DESSOUS)

(SI EAC/ QUELQUES) Dans mes questions subséquentes, je vais vous demander votre avis sur (tous les programmes EAC/ceux que vous avez mentionnés). Si vous souhaitez discuter d'un aspect particulier d'un composant, n'hésitez pas à me le dire. (PASSER À A1a))

(SI UN) Dans mes questions subséquentes, je vais vous demander votre avis sur le composant (DEA/ SAF/ AAC). (PASSER À A1c))

A1a) (SI EAC/QUELQUES) Selon vous, les programmes EAC ont-ils, depuis 1995, été à l'origine de toute l'augmentation dans le nombre ou la taille des entreprises sous propriété ou contrôle autochtone au Canada, d'une partie de cette augmentation ou d'aucune partie?
TOUTE ____ (PASSER À A1c))
UNE PARTIE
AUCUNE ____ (PASSER À A1c))

A1b) (SI « UNE PARTIE » À A1a)) Quelle proportion de l'augmentation observée dans le nombre ou la taille des entreprises sous propriété ou contrôle autochtone depuis 1995 est attribuable, selon vous, aux programmes EAC (si par exemple vous aviez répondu Aucune à la question précédente, cette proportion serait de 0 p. 100)?

INSCRIRE LE POURCENTAGE __
OU Selon vous, ce pourcentage est de :
moins de 25 %
25 % à 49 %
50 % à 75 % _____
plus de 75 %

A1c) Pourquoi croyez-vous cela? Avez-vous des faits à l'appui de votre opinion? Quels sont ces faits?

_____

_____

_____

A1d) (SI A1a) = TOUTE ou UNE PARTIE) EAC a quatre priorités stratégiques. Quelle proportion de ces effets positifs sur le nombre ou la taille des entreprises autochtones est attribuable, à votre avis, à chacune de ces priorités d'EAC (ESSAYER D'OBTENIR UN POURCENTAGE OU UNE FRACTION. CONVERTIR EN POURCENTAGES)

Innovation __ %
Expansion du commerce et des marchés, y compris du tourisme autochtone __ %
Programme des jeunes entrepreneurs _ %
Renforcer les organismes autochtones de développement des affaires et des finances __ %

VÉRIFIER QUE LE TOTAL EST 100 %

(SI UNE PERSONNE DEMANDE, A1e)) POUR LES AUTRES, PASSER À A2a))

A1e) Selon vous, est-ce que (DEA/SAF/AAC) est à l'origine depuis 1995 de toute l'augmentation dans le nombre ou la taille des entreprises sous propriété ou contrôle autochtone au Canada, d'une partie de cette augmentation ou d'aucune partie?

TOUTE ____ (PASSER À A2a))
UNE PARTIE ____
AUCUNE ____ (PASSER À A2a))

A1f) (SI « UNE PARTIE » À A1e)) Quelle proportion de l'augmentation observée dans le nombre ou la taille des entreprises sous propriété ou contrôle autochtone depuis 1995 est attribuable, selon vous, aux programmes EAC (si par exemple vous aviez répondu Aucune à la question précédente, cette proportion serait de 0 p. 100)?

INSCRIRE LE POURCENTAGE ____
OU Selon vous, il s'est élevé à :
moins de 25 %
25 % à 49 %
50 % à 75 % ____
plus de 75 % ____

A2a) (DEMANDER À TOUS) Les (Programmes EAC /DEA/SAF/AAC) ont-ils mené à de nouvelles possibilités commerciales pour les entreprises et entrepreneurs autochtones, possibilités qui n'auraient pas existé autrement?

OUI ____
NON ____
NSP/PS ____

A2b) (SI A2a = OUI) Nous souhaitons comparer **ce qui s'est produit grâce à ces programmes** à **ce qui se serait passé en leur absence** (Programmes EAC /DEA/SAF/AAC). Comparé à la situation qui se serait produite en **l'absence** de ces programmes (EAC /DEA/SAF/AAC), l'augmentation dans le nombre de nouvelles possibilités pour les entreprises et entrepreneurs autochtones a été :

Très forte ____
Forte ____
Ni forte ni faible ____
Faible ____
Très faible ____

A2c) (SI A2a) = OUI) Quelle proportion de ces effets positifs sur les nouvelles possibilités commerciales est-elle attribuable à chacune des quatre priorités stratégiques d'EAC? (ESSAYER D'OBTENIR

UN POURCENTAGE OU UNE FRACTION. CONVERTIR EN POURCENTAGES)

Innovation	__ %
Expansion du commerce et des marchés, y compris du tourisme autochtone	__ %
Programme des jeunes entrepreneurs	__ %
Renforcer les organismes autochtones de développement des affaires et des finances	__ %
VÉRIFIER QUE LE TOTAL EST	100 %

A3a) (SI A1a) ou A1e) ou A2a) = OUI) Y a-t-il eu une augmentation dans la quantité d'emploi (c'est-à-dire dans les heures de travail des employés nouveaux ou établis) parmi les entreprises autochtones en conséquence du (Programmes EAC /DEA/SAF/AAC)?

OUI ____
NON ____
NSP/PS ____

A3b) (SI A3a) = OUI) Comparé à la situation qui se serait produite en l'absence de ces programmes (EAC /DEA/SAF/AAC), l'augmentation dans l'emploi parmi les entreprises et entrepreneurs autochtones a été :

Très forte ____
Forte ____
Ni forte ni faible ____
Faible ____
Très faible ____

A3c) (SI A3a) = OUI) Quelle proportion de ces effets positifs sur l'emploi est-elle attribuable à chacune des quatre priorités stratégiques d'EAC? (ESSAYER D'OBTENIR UN POURCENTAGE OU UNE FRACTION. CONVERTIR EN POURCENTAGES)

Innovation	__ %
Expansion du commerce et des marchés, y compris du tourisme autochtone	__ %
Programme des jeunes entrepreneurs	__ %
Renforcer les organismes autochtones de développement des affaires et des finances	__ %
VÉRIFIER QUE LE TOTAL EST	100 %

A4a) (DEMANDER À TOUS) Selon vous, le (Programmes EAC /DEA/SAF/AAC) a-t-il contribué à créer un contexte d'affaires favorable pour les entrepreneurs autochtones?

OUI ____
NON ____
NSP/PS ____

A4b) (SI A4a) = OUI) Un contexte d'affaires favorable est-il susceptible d'engendrer plus d'autonomie pour les Canadiens autochtones?

OUI ____
NON ____
NSP/PS ____

A4c) (SI A4a) = OUI) Un contexte d'affaires favorable est-il susceptible de mener à une plus forte proportion de réussite commerciale chez les Canadiens autochtones?

OUI ____
NON ____
NSP/PS ____

A5a) (SI EAC/AAC/SAF) Selon vous, les programmes EAC ont-ils amélioré l'accès aux capitaux de la part des entreprises et entrepreneurs autochtones au Canada?

OUI ____
NON ____
NSP/PS

A5b) (SI A5a) = OUI) Comparé à la situation qui se serait produite en l'absence des programmes EAC, l'augmentation dans l'accès aux capitaux a été :

Très forte _____
Forte _____
Ni forte ni faible _____
Faible _____
Très faible _____

A5c) (DEMANDER À TOUS) Selon vous, le soutien (EN DOLLARS OU SERVICES) apporté par les programmes EAC a-t-il aidé les entreprises autochtones à accéder plus facilement à des fonds provenant du secteur financier conventionnel?

OUI ____
NON ____
NSP/PS ____

(DEMANDER À TOUS) L'une des priorités stratégiques des programmes EAC est de renforcer les organismes de développement financiers et commerciaux des Autochtones. Les fonds servent à perfectionner les capacités, ou à appuyer les coûts opérationnels des organisations autochtones, lesquelles sont ensuite mieux placées pour servir les entreprises autochtones. Les organisations ainsi soutenues comprennent les Organisations de prestation externes, Sociétés autochtones de financement et Sociétés d'aide au développement des collectivités autochtones, l'Association nationale des sociétés autochtones de financement, l'Organisation issue de la diversification des modes de prestation des services, et les Associations régionales de tourisme autochtone.

B1a) Estimez-vous que les programmes EAC ont aidé à perfectionner les capacités des :

	OUI	NON	NSP/PS
Organisations de prestation externes?	___	___	___
Sociétés autochtones de financement?	___	___	___
Sociétés d'aide au développement des collectivités autochtones?		___	___ ___
Association nationale des sociétés autochtones de financement?	___		
Organisation issue de la diversification des modes de prestation des services?		___	___ ___
Associations régionales de tourisme autochtone?		___	___ ___

B1b) (SI UN « OUI » À B1a, POSER LA QUESTION) Par comparaison avec une situation où il n'y aurait pas eu cette priorité stratégique au centre des programmes EAC, est-ce que l'augmentation dans la capacité des institutions autochtones a été très forte (XL), forte (L), Ni forte ni faible (M), faible (S) ou très faible (XS)?

	XL	L	M	S	XS
Organisations de prestation externes	___	___	___	___	___
Sociétés autochtones de financement	___	___	___	___	___
Sociétés d'aide au développement des collectivités autochtones		___			
Association nationale des sociétés autochtones de financement	___	___	___	___	___
Organisation issue de la diversification des modes de prestation des services			___	___	___
Associations régionales de tourisme autochtone	___	___	___	___	___

(B2 PLUS LOINS DANS LE QUESTIONNAIRE) B3a) (VOIR B1a)

(SI EAC/SAF, POSER LA QUESTION QUI SUIT) .SINON, PASSER À LA QUESTION B5)

B3b) (SI B1a) SAF = OUI - POUR LES AUTRES, PASSER À B3f)) Quelle est la raison de cette capacité accrue des SAF?

	OUI	NON
SAF élargies et diversifiées?	_____	_____
Soutien prodigué à l'ANSAF?	_____	_____
Soutien et formation aux termes d'AAC?	_____	_____

AUTRE (préciser) _____

B3c) (VOIR B1b)

B3d) (SI B3b) = ÉLARGIES OU DIVERSIFIÉES) Quels nouveaux produits ou services les SAF ont-elle introduits?

INITIATIVE POUR LES JEUNES ENTREPRENEURS AUTOCHTONES (IJEA) ____
CAUTIONS POUR LES SOUMISSIONS (MAINC) ____
SERVICES DE CONSULTATION ____
FORMATION ____
PROGRAMMES POUR LES JEUNES (MAINC) ____

AUTRE _____ Préciser _____ _____
_____
_____
AUCUN ____

B3e) (SI B3d) N'EST PAS « AUCUN », NOTER B3e) TRAITE AUSSI DE LA QUESTION B5) Comparé à la situation qui se serait produite en l'absence des programmes EAC, l'augmentation dans les nouveaux produits ou services de la part des SAF a été :

Très forte ____
Forte ____
Ni forte ni faible ____
Faible ____
Très faible ____

(SI EAC/SAF, POSER LA QUESTION B3f)). POUR LES AUTRES, PASSER À B5a))

B3f) Selon vous, les sociétés de financement détenues et contrôlées par des Autochtones sont-elles plus autonomes en conséquence des programmes EAC?

OUI ____
QUELQUES-UNES ____ Lesquelles?_____
_____
NON ____
NSP/PS ____

B3g) (SI OUI ou QUELQUES À B3f)) Dans quel sens sont-elles plus autonomes?

_____
_____
_____

B4a) (SI EAC/SAF) Nous voudrions vous demander de comparer les caractéristiques des SAF avec celles des succursales locales dans le secteur financier conventionnel. Vous sentez-vous assez à l'aise pour faire une telle comparaison?

OUI
NON ____ (PASSER À B4b))

(SI OUI) Nous allons utiliser une échelle à 5 points, où « 1 » veut dire « beaucoup moins » et 5, « beaucoup plus ». À quel point les SAF sont-elles comparables aux succursales locales dans le secteur financier conventionnel sous les angles suivants : (COMPARAISON ENTRE SAF ET ÉTABLISSEMENTS CONVENTIONNELS)

A.	Éloignement de la clientèle	1	2	3	4	5	NSP/PS
B.	Distance jusqu'à la clientèle	1	2	3	4	5	NSP/PS
C.	Solvabilité des clients	1	2	3	4	5	NSP/PS

D.	Valeur (en $) du portefeuille de prêts	1	2	3	4	5	NSP/PS
E.	% du portefeuille en prêts de dévelop.	1	2	3	4	5	NSP/PS
F.	% des actifs prêtés	1	2	3	4	5	NSP/PS
G.	% des actifs en prêts à terme et liquidités	1	2	3	4	5	NSP/PS
H.	% des revenus totaux provenant des intérêts sur les prêts	1	2	3	4	5	NSP/PS
I.	Taux moyen des intérêts nets sur les prêts	1	2	3	4	5	NSP/PS
J.	Dépenses moy. sur déplacement, par prêt	1	2	3	4	5	NSP/PS
K.	Total des salaires par compar. aux revenus	1	2	3	4	5	NSP/PS
L.	Frais directs de prêt par rapport à l'intérêt net sur les prêts	1	2	3	4	5	NSP/PS
M.	Provision annuelles pour pertes par rapport au portefeuille de prêts brut	1	2	3	4	5	NSP/PS

B4b) Selon vous, les SAF comblent-elles un vide dans les produits ou services que le secteur financier conventionnel offre aux entreprises autochtones? Expliquer.

_____

_____

_____

B2 (SI EAC/SAF) Selon vous, quelle est l'importance des mesures qui suivent pour assurer la réussite des institutions financières autochtones (c'est-à-dire les sociétés autochtones de financement et les sociétés d'aide au développement des collectivités autochtones). Nous allons utiliser une échelle à 5 points, où « 1 » veut dire « très peu significatif » et 5, « extrêmement significatif ». À quel point, selon vous, les points suivants ont contribué à la réussite des institutions financières autochtones :

A.	Valeur élevée (en $) du portefeuille de prêts	1	2	3	4	5	NSP/PS
B.	Fort pourcentage d'actifs dans des prêts	1	2	3	4	5	NSP/PS
C.	Portefeuille de prêts adéquat-stable	1	2	3	4	5	NSP/PS
D.	Secteur de service raisonnable	1	2	3	4	5	NSP/PS
E.	Fort taux moyen des intérêts nets sur les prêts	1	2	3	4	5	NSP/PS
F.	Taux de rotation élevé dans le port. de prêts	1	2	3	4	5	NSP/PS
G.	Faibles dépenses par prêt	1	2	3	4	5	NSP/PS
H.	Capacité du personnel	1	2	3	4	5	NSP/PS
I.	Politiques et procédures documentées et respectées	1	2	3	4	5	NSP/PS
J.	Force et diversité du conseil d'administration	1	2	3	4	5	NSP/PS
K.	Indépendance par rap. aux influences externes	1	2	3	4	5	NSP/PS
L.	Soutien et participation de la collectivité	1	2	3	4	5	NSP/PS
M.	Autre mesure (préciser)	1	2	3	4	5	NSP/PS

_____

(SI EAC/SAF/AAC, POSER QUESTION B5a)). POUR LES AUTRES, PASSER À B7a))

B5a) Selon vous, les programmes EAC ont-ils élargi la couverture géographique assurée par les sociétés autochtones de financement et sociétés d'aide au développement des collectivités autochtones?

OUI ____
NON ____
NSP/PS ____

B5b) (SI B5a) = OUI) Comparé à la situation qui se serait produite en l'absence des programmes EAC, l'augmentation dans la couverture géographique a été :

Très forte ____
Forte ____
Ni forte ni faible ____
Faible ____
Très faible ____

B5c) Selon vous, les programmes EAC ont-ils élargi la couverture des clients autochtones assurée par les sociétés autochtones de financement et sociétés d'aide au développement des collectivités autochtones?

OUI ____
NON ____
NSP/PS ____

B5d) (SI B5c) = OUI) Comparé à la situation qui se serait produite en l'absence des programmes EAC, l'augmentation dans la couverture des clients autochtones a été :

Très forte ____
Forte ____
Ni forte ni faible ____
Faible ____
Très faible ____

B6a) (SI EAC/SAF/AAC) Selon vous, les programmes EAC ont-ils facilité l'accès aux capitaux de développement de la part des sociétés autochtones de financement et sociétés d'aide au développement des collectivités autochtones?

OUI ____
NON ____
NSP/PS ____

B6b) (SI B6a) = OUI) Comparé à la situation qui se serait produite en l'absence des programmes EAC, l'augmentation dans les capitaux de développement a été :

Très forte ____
Forte ____
Ni forte ni faible ____
Faible ____
Très faible ____

B5e) (SI B6a) = OUI) Comparé à la situation qui se serait produite en l'absence des programmes EAC, l'augmentation dans les niveaux de prêt disponibles a été :

Très forte ____
Forte ____
Ni forte ni faible ____
Faible ____
Très faible ____

B7a) (DEMANDER À TOUS) Selon vous, les programmes EAC ont-ils renforcé la capacité institutionnelle et la viabilité des sociétés autochtones de financement, des sociétés d'aide au développement des collectivités autochtones et de l'Association nationale des sociétés autochtones de financement?

OUI ____
NON ____
NSP/PS ____

B7b) (SI B7a) = OUI) Comparé à la situation qui se serait produite en l'absence des programmes EAC, l'augmentation dans la capacité institutionnelle et la viabilité a été :

Très forte _____
Forte _____
Ni forte ni faible _____
Faible _____
Très faible _____

B7c) (SI B7a) = OUI) Quelles améliorations dans le fonctionnement et la gestion organisationnelle des institutions financières autochtones se sont produites en conséquence de l'inclusion de l'élément « soutien et formation » dans les programmes EAC?

_____
_____
_____
_____

C1a) (DEMANDER À TOUS) Selon vous, les programmes EAC ont-ils aidé à créer une économie autochtone durable et compétitive?

OUI ____
NON ____
NSP/PS ____

C1b) (SI C1a) = OUI) Comparé à la situation qui se serait produite en l'absence des programmes EAC, les répercussions sur la durabilité et la compétitivité de l'économie autochtone ont été :

Très fortes _____
Fortes _____
Ni fortes ni faibles _____
Faibles _____
Très faibles _____

C1c) (DEMANDER À TOUS) Selon vous, les programmes EAC ont-ils donné lieu à une visibilité accrue des entreprises autochtones, sur la scène nationale et internationale, dans les industries traditionnelles et nouvelles?

OUI ____
NON ____
NSP/PS ____

C1d) (SI C1c) = OUI) Comparé à la situation qui se serait produite en l'absence des programmes EAC, l'augmentation dans la visibilité nationale et internationale des entreprises autochtones dans les industries traditionnelles et nouvelles a été :

Très forte _____
Forte _____
Ni forte ni faible _____
Faible _____
Très faible _____

C2a) Les programmes EAC ont-ils donné lieu à d'autres répercussions (bonnes ou mauvaises)?
OUI ____
NON ____
NSP/PS ____

C2b) (SI C2a) = OUI) Quelles ont été ces répercussions?

C3 Avez-vous d'autres observations à formuler?

Merci